农业机器拖拉机站工作参考資料第一集

农业机器拖拉机站的建設和管理

中華人民共和国农业部农业机械管理总局編

農業机器拖拉机站的建設和管理

（農業机器拖拉机站工作参考資料第一集）

中華人民共和國農業部農業机械管理总局編

財政經济出版社
1956年·北京

農業机器拖拉机站的建設和管理

(農業机器拖拉机站工作参考資料第一集)

中華人民共和國農業部農業机械管理总局編

*

財政經济出版社出版

(北京西总布胡同7号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第60号

上海协兴印刷厂印刷　新華書店总經售

*

787×1092耗1/25・14 22/25印張　296,000字

1956年9月第1版

1956年9月上海第1次印刷

印数：1—4,000　　定价：(9)1.50元

統一書号：4005.27　　56.8.沪型

前　言

我國从1953年开始試办農業机器拖拉机站，到現在已是第4个年头了。由于各地党政領導机关的重視、全体职工的努力、特别是苏联專家的热情帮助，拖拉机站工作已積累了不少經驗。現在就現有材料彙編为農業机器拖拉机站工作参考資料：第一集是关于農業机器拖拉机站的建設和管理，第二集关于机务管理和机耕組織，第三集关于農業技術。以后根据材料積累情况將陸續編印。目前我國農業机器拖拉机站还处于初期建設階段，第一集所搜集的經驗材料是从当时的業务水平总結出來的，当然不够完整和成熟，只能供各地農村工作同志的参考。第二、三两集大部分是苏联專家的报告，很有价值，可作为農業机器拖拉机站和國营農場干部的学習資料。但在編譯方面不免存在着缺点和錯誤，希望讀者批評和指正。

農業部農業机械管理总局

1956年2月

刘金根

目　錄

关于建立農業机器拖拉机站的意見

（1953年10月全國農業工作会議通过）

为了吸取農業机械化的經驗，准备迎接大規模的農業生產建設任务，1953年在全國試办農業机器拖拉机站10处。

農業机器拖拉机站是國家企業，是國家用以指導和帮助農民实行集体化進一步發展生產的有力槓桿。这种新型事業在我國尙屬創举，故在試办之初，务須加强領導，各大行政区和各省应直接掌握，只許办好，不許办坏。

（一）農業机器拖拉机站的分配为：華北3个站，东北、華东各2个站，中南、西北、內蒙各1个站。

（二）建站地址由各大行政区参照下列条件选定：

1．交通方便，2．耕地大片平坦、适于机耕，3．農業合作組織有基礎，4．靠近國营机械農場，或具备修配条件地区。

（三）農業机器拖拉机站的規模：

1．各站主要机具設备由中央調配。每站配备中、小柴油拖拉机5部（約2百馬力），及其他机具（附件略）。

2．每站負担耕地面積1万2千亩左右。

3．各站資金列入大行政区内，每站投資总数暫定为35亿元（旧幣）。

（四）干部配备：

1．各站所需干部参照農業机器拖拉机站干部配备表，由各大行政区、省負責調配（附表略）。

2．站長、付站長应选擇具有一定文化水平的，并有組織農業生產合

作經驗的、能力强的縣長級以上干部担任。

3.机务人員应从各地現有人員中，抽調优秀的机耕人員担任。

(五)農業机器站通过訂合同的办法，給農民代耕，收取代耕費，在試办初期，暫不按全部企業費用收費，可比照当地畜力耕地工价收費，不足成本部分，可作出虧損計划上报。

(六)建站的准备工作：

設站的大行政区、省应進行下列工作，并指派專人筹备。

1.确定站長等主要干部人选。

2.选定建站地点，并編制基本建設計划任务書。

3.進行給群众代耕的各項准备工作。

(七)中央農業部于1952年12月份召开訓練班，訓練各站站長、付站長、農業技術干部、机械工程师、会計及拖拉机隊隊長（2人）、統計員（2人）等負責干部。

关于1953年農業机器拖拉机站工作情况及今后工作意見

農業部

(一)1952—1953年，全國試办了11个机器拖拉机站。分布在东北的6处：樺川、沈陽、双城、克山、榆樹、海龍。淮河以北的5处：長治、北京、膠縣、西華、博爱。均系土地平坦的粮食作物地区。当地互助合作基礎好，交通便利，靠近國营農場，符合農業部提出的建站条件。建站規模是由小到大，作業項目是由簡到繁。上述各站共投資230億元（旧幣，以下同），有拖拉机68台、康拜因4台及犁、耙、播种机等農具。共有职工414人。服务对象共有5个集体農庄、96个農業生產合作社、39个互助組、11个農場進行机耕作業，共耕种土地88,077亩，折耕熟地211,638亩。

此外还有9个國营机械農場成立了拖拉机服务隊。在30个使用新式農具的農業技術推廣站，各成立了1个配屬2—3台拖拉机的工作隊，共有拖拉机63台。

由于机械化耕作，引起了一系列農業技術的改革，提高了生產力，特別是耕地深，翻土透，增加肥力，保存水分，防除病虫，消滅雜草，对增產有顯著效果。机械化耕作縮短了耕作时間，使耕、耙、播种、鋤草、收割得以及时進行，克服了農民因農忙时劳力不足、延迟作業的若干損失，在11个站采取新的農業技術措施的机耕土地上，每亩平均增產30%。樺川站星火集体農庄每亩水稻產860斤，高出当地農民130%。長治中苏友好集体農庄增產33%，高出当地農民47%。北京紅星集体農庄棉花每

亩產160斤，高出当地農民60%。这就大大增加了服务庄社的收入，改善了集体農民的生活。如星火集体農庄庄員每一劳动日收入达6万元（旧幣，下同），一个普通庄員一年收入达1,300万元，收入多的达2、3千万元。紅星集体農庄庄員收入較入社前增加70%。由于机械化耕作改变了小農分散的經营方式，逐步進行有計划的生產，在擴大再生產的基礎上，为國家提供商品粮的比率大大提高。如星火集体農庄賣給國家的商品粮即占全部收穫量的75%。此外由于机械化耕作代替了農民的一些繁重劳动，農民得以大量劳力投入土地加工和付業生產，为增加生產和擴大再生產創造有利条件。如長治中苏友好集体農庄由于机耕，節省庄員劳动日15,500个，畜工22,040个，用于土地加工、積肥、养猪及經营其他付業，共增加收入32,600多万元。

机械化作業的优越性，深刻地教育了農民，打破了農民的保守思想，使小農的心理發生着根本的变化，使他們更深刻地体会到社会主义的好处，因而促進了農業生產合作化的迅速發展。山东劳动模范李田英的公公，是个旧知識分子，怕劳动，自李田英組織農業合作社后，总想出社开店，望干發家，李田英屡劝無效，但看到拖拉机耕地，把碱土層下的好土翻上來，親口尝到沒有碱味，再也不提退社了。东北農民要求使用新農具和拖拉机，說："瞅也瞅不來，盼也盼不來，若要叫他來，只有組織起來。"長治中苏友好集体農庄共916戶，春耕前有半数左右社員对集体生產有顧慮，秋收增產后，社員顧慮解除，農庄擴大到1,030戶；当地南天貫、嶂头、鹿家庄3个農業生產合作社，也由原來的67戶擴大为282戶。樺川机器拖拉机站所在地第10区，農業生產合作社已經發展到34个，全区已經有60%的農戶入了社。

两年來，各地初步積累了一些关于建設拖拉机站的經驗，开始培养了一些干部。

（二）工作中还存在着不少問題与缺点：

1.建站初期缺乏經驗，深入調查研究不够，籠統地規定每站耕地12,000亩，拖拉机5台，投資35亿元。这一規定与当时各地互助合作發展情况对比，顯得任务大、投資多，致使有的站曾發生錢多、人多、机具多的現象（目前看來，新建拖拉机站每站以先配备拖拉机3台，最多不超过5台为宜）。有的站鋪張浪費，大搞建筑，有的站盲目找任务；有的站由于选擇站址及服务地区不够愼重，缺乏实地調查勘測，致反复迁移，造成损失。

2.發揮机具效能与机械作業的优越性不够。在建站前，对当地的互助合作及土地联片等情况缺乏調查研究，建站后又未主动协助当地党政積極促進互助合作的發展，有計划地动員群众逐步調整土地，以适应机械作業，因而服务的庄、社地塊零星分散。如北京站服务土地15,000亩，就有300多塊，因此机器往返运轉所消耗的油料要占到总用油量24%。山东省膠縣站服务的土地有130余塊，其中5亩以下的64塊，致使机械效率不能很好發揮。有些站对机器的使用、保养、檢查等制度貫徹执行不够，机具經常發生故障，减低了机耕效率，造成了不良影响。

3.有的拖拉机站在初办时服务对象不够明确。拖拉机站应該首先为組織起來的農民，特别是農業生產合作社服务。在个体農民中应先为夾雜在庄、社土地中的个体農民土地耕作，以影响和促使他們参加互助合作，但有的站單純为了多干活，竟不擇对象为富農服务，如廣北農場拖拉机站服务除1953年曾替部分富農机耕，在客观上助長了農村資本主义势力的發展，削弱了用机械化促進合作化的重大作用。有的站不了解先進技術的机器耕作与个体農民不相适应，对集体農庄、農業生產合作社、互助組、个体農民不分輕重同样对待，因而大大降低了机械效能。如克山站为姬富農業生產合作社脫粒，9小时用油39公斤，共脫小麥240亩，用同样时間和油量，为姚富林互助組分戶脫粒，只脫105亩。

4.各站收取报酬标准与办法缺乏明确規定。只一般地提出比照当地畜力耕作的工价收費，标准不一，办法繁多，如有的按油料消耗量收費，有的按產量比例分紅等。松江省的樺川、双城两站，收費标准相差很

多。有的站对通过机械耕作、教育農民、把國家利益与農民利益結合起來这点認識不足，收費很低，存在着恩賜观点，助長了群众的依賴思想。

5.經营管理制度不健全，有的工作定額还沒有实行，計划性很差。建站初期非生產人員过多，开支大，使財务計划不能平衡。在經营管理上，財务管理是最薄弱的一环，以前沒有規定出适用于拖拉机站的專業財务会計制度，多数站采用國营農業企業的办法，适用的科目很少；有的站按事業經营，有的站用基建企業会計制度。由于会計干部弱，原始記錄不完整、不确实，財务不能按計划开支，作業成本計算标准不同，造成財务管理上的混乱現象。

（三）農業机器拖拉机站是社会主义性質的國家農業企業，是大規模的現代化的高度農業生產技術的組織形式。3年來在开始試办机器拖拉机站的地方，它已經很快地成为國家对農業的社会主义改造、实現机械化和集体化的榜样。随着國家的社会主义工業化，它將逐漸成为集体農業生產的物質的技術的基礎，保証集体生產高速增長的主要方法。在國家过渡时期总路綫的光輝照耀下，为实現農業的社会主义改造，建設机器拖拉机站，是促進農業互助合作發展的最好方法之一。机器拖拉机站是要使集体農庄庄員和農業生產合作社社員的利益与社会主义國家的利益直接相結合，并教育庄員、社員成为社会主义的積極建設者。

加速農業合作化，在合作化基礎上使用新式農具和拖拉机，改進技術，以提高單位面積產量，是解决粮棉增產的有效办法。在第一个五年計划期內，初步計划試办拖拉机站200个左右。

我國淮河以北，約有7亿亩耕地，便于机械耕作，近数年內，应首先以淮河以北为重点建立拖拉机站，除一般粮区外，拟先側重棉区，俾增加棉花与棉区的粮食產量，少挤粮食播种面積。从擴大耕地面積、增加粮食產量方面着眼，在东北北部尙須建立一些新站。在淮河以南平原地帶，亦应开始積累試用拖拉机及其他農業机具的經驗。

目前机器拖拉机站还是試办，只許办好，不許办坏。所有農業机器

拖拉机站均应貫徹下列任务：第一、保証服务庄社的產量不断提高，收入不断增加；第二、不断提高机具效能，降低生產費用，節約資金；第三、積累經驗，培养干部，为今后大量發展打下基礎；第四、以机械化耕作的优越性影响和教育農民，促進農業合作化的發展。

1954年增办新站80个，1955年內基本上不建新站，主要任务是巩固与提高現有各站。为了充分發揮拖拉机站在國家对農業的社会主义改造中的作用，必須進行下列工作：

1.保証服务的庄、社多打粮食，增加收入，是办好机器拖拉机站的首要标帜。1954年要求各站在1953年的增產基礎上，保証所服务耕地的產量平均提高20—30%，其中作業較早已獲得較高產量的站，要求增產10—20%；1953年秋冬开始作業的站，要求增產30%以上。

2.为了進一步提高產量，必須提高机械作業質量与農業技術。要从思想上認識各項机械作業是为了滿足農業技術上的要求，而農業技術又必須随着机械化作業進行一系列的改革，以适合大規模的机械化耕作，并逐步实行合理种植与計划生產。要不断地根据当地条件与丰產經驗，研究引用先進農業科学技術，提高机械作業的質量。逐步貫徹秋耕、深耕、适当密植、选用良种、增施肥料等增產技術措施，以迅速地穩定地提高產量。各地農業科学研究机关及農業試驗場应派專人帮助机器拖拉机站改進技術。

每次作業完畢，農業技術員、拖拉机隊長与統計員必須親自檢查，并会同服务庄、社負責人驗收。如达不到合同質量要求时，庄、社可以不簽收，拖拉机站必須重作，費用由站負責，对有关的工作人員，須加以批評教育，重者予以处分。

3.为了提高机械作業質量，發揮机具效能，必須正确地解决机械作業与原有小農生產基礎和習慣的矛盾。应当認識在合作化的基礎上才能很好地使用机器，而使用机器后又要求与其相适应的生產关系。这就要求加强政治教育与組織工作，逐步改变其多年來所形成的經济制度、

習慣和作法，以适应新的生產力的發展。隨着農業生產合作社的發展，服务区域內農業生產合作社的發展將更加迅速，动員農民把土地逐漸联成大片，就能够擴大作業范圍，提高机具利用率。土地联片是一項錯綜复雜的群众工作，应在当地党委和人民政府統一領導下，向群众進行宣傳教育，根据群众自願原則，經过民主协商，采取大家同意的办法，逐步進行調整，把分散的小塊土地逐漸連成大片，便于机械耕作。阻碍机械作業的枯井溝壕应予平整，但对机耕区內的墳墓等的处理必須尊重農民習慣，不要輕率移动。在开始作業前，要帮助服务区內的庄、社合理調整机耕区划，并制訂作物种植計划，以尽量延長机具作業的时間。要帮助庄、社合理組織劳力、畜力、農具等配合机械作業，減少机車空轉及机件磨損，進一步發揮机具效能。

4.为了改造農業，逐步引導農民合作化并实行技術改革，國家举办机器拖拉机站，是对農民最現实的一种帮助，但为了長期繼續的帮助，并不断擴大这一帮助，必須厉行節約，逐步实行經济核算制，合理地收取报酬。

拖拉机站是國家的企業，应按社会主义企業經营原則進行管理。拖拉机隊、修配間要經常以实际生產耗費与計划定額比較，檢查節約与浪費。樹立職工爱护公共財物的观点，逐步建立經济核算制。健全油料、物料、器材的收領、使用、保管等制度。嚴格实行專責制，認眞执行机具的使用、保养及檢修等制度。發揮職工找竅門挖潛力，推廣先進的工作方法，逐步制定各項定額，实行定額管理。1954年要求按原定开支節約10%左右。

收取报酬必須兼顧國家和農民的利益，不宜偏高偏低，顧此失彼。应根据站的开支，庄、社可能增加的產量并比照当地畜力耕作費用，規定收費标准，开始可先按70—80%收，等農民多打了粮食，再按标准全收。为使各地取酬标准基本一致，应先由省農業部門按作業种类統一規定取酬基数，經当地党政研究并与群众协商，拟訂具体数額报省批准。

5.为了明确拖拉机站与服务庄、社双方应負义务及确立双方正常关系，有效地保証增產，双方应按照生產計划及可能条件簽訂生產合同。事前应帮助服务庄、社研究生產計划，根据計划在合同上明确双方的任务，保証达到的產量，明确規定拖拉机站工作种类、数量質量和限期及庄、社应采取的各項農業技術措施、拖拉机耕作上的协助与应付給拖拉机站的报酬等。合同是帶有法律性質的。簽訂前应通过党和政府的領導，由双方進行充分的討論协商，达到互相滿意。簽訂后要發动社員与站內職工深入討論，保証执行和完全实現；同时当地党和政府要經常進行監督，务求貫徹。

6.加强政治思想教育，依靠職工、团結農民、保証服务庄、社生產的不断增長。教育職工認識拖拉机站是工人階級領導的國家企業，是工人階級引導農民走向社会主义的重要据点，不僅是为庄、社耕作，还有向農民宣傳总路綫提高農民政治覺悟的責任。領導上要依靠党团員積極分子，帶动全体職工，發动競賽。在增加生產，厉行節約的基礎上，逐步改進職工福利。应經常教育職工，与服务庄、社及当地農民群众建立親密联系，嚴格遵守群众紀律和劳动紀律，認眞保証計划及合同上各項規定的圓滿实現。

7.有計划地在服务庄、社中选拔身体健康、生產積極、具有初小或高小以上的文化程度、政治上進步的青年培养拖拉机手，使拖拉机手既是拖拉机站的工人，接受站的統一領導，又是原庄、社的成員，在拖拉机站工作时，可按日按級發給工薪，在庄、社內与一般庄、社員同样按照庄、社規章分紅，或当其参加庄、社劳动时則可按劳动日分配，那个办法合适，可由該庄、社自己規定。这样就能更好的把拖拉机手的个人利益与庄、社的集体利益結合起來。培养办法是經过充当農具手或拖拉机助手，以帶徒弟方式在实际工作中学習，農閑时采取講課方式進行訓練。

(四)在总結已有各站經驗的基礎上有計划地穩步建立新站。

1.建站方式：現有的拖拉机站开始时有以下3种方式：第一种是國

营机械農場組織一部分拖拉机成立服务隊，为附近組織起來的農民机耕，到一定程度可以改建成站。服务隊必須与國营農場分別計算成本。这种方式的好处是对机具使用管理有經驗，有修理設备，开支小。但有些農場附近互助合作基礎不一定好，有些農場处在荒凉地方，沒有服务的对象。第二种是在有新式農具的技術推廣站內成立配屬 2—3 台拖拉机的工作隊（东北称半机械化站），到一定程度發展成站。好处是有技術指導基礎，有組織、有干部，規模小、开支小，容易找到服务对象，但沒有机具修理設备，必須通盤規划解决修理問題，东北已办了 30 个。第三种是經过选区定点，正式建立農業机器拖拉机站。开始时必須吸取过去經驗教訓，十分愼重，以后則应逐年增加机具，达到 60 标准台左右的規模，相对地减少开支，做到經营有利。

2. 建站条件：服务区域必須选擇農業生產合作社基礎好，土地平坦連片，适于机械作業，有發展前途而且交通方便的地区。站址应設在服务区域的中心，靠近村庄。

3. 建站步驟：在建站前必須由省負責組織力量，实地調查勘測，通盤規划，选好地区，定好站址。批准建站后，即由省选派政治、合作、農業、机务等干部組成建站筹备組，在地方党、政統一領導下先行筹备。开始建站应尽量利用農村房屋，俟确实做到多打粮食，确定永久站址后再按照計划進行建筑。

（五）办好机器拖拉机站的关鍵在于領導重視和配备坚强干部。拖拉机站是党在農村中促進互助合作、改進技術、加强農村政治工作的重要据点，应当設立專業机构或專人主管。应选派得力干部担任站長，为了不断提高站內职工的政治覺悟，積極促進服务区域內農業生產合作社的發展，由省选派一个政治付站長，負責服务区合作化的政治工作責任。正、付站長均应参加縣召集的研究有关拖拉机站及其服务区域的農業生產互助合作問題的会議，定期向当地党政領導机关彙报工作，以取得及时領導。服务区域及服务庄、社中農業技術指導工作，应統一归拖

拉机站負責，以便在机械化的条件下，有效地改变小農生產落后的耕作習慣，進一步引用先進的農業科学技術。省農業部門应选派大学程度的農業技術員担任拖拉机站的農業技师，服务区域內的農業技術推廣站或新式農具站，应并入拖拉机站，經費仍由原推廣站开支。为了研究与协商生產計划、生產合同及檢查合同执行的情况，应組織有当地党委与人民政府的代表、服务庄、社的主任、站內主要干部参加的拖拉机站理事会。

（1954 年）

農業合作化和農業技術改造应当密切地結合起來

薄 一 波

在党中央的正确領導下，我們國家的農業的社会主义改造运动正在迅速地健康地向前發展。这个运动的主要的方面，是農業合作化，即農業的社会主义改造；它还有另外的一个重要的方面，就是農業机械化、电气化、化学化，即農業的技術改造。社会主义的基本經济法則是：用在高度技術基礎上使社会主义生產不断增長和不断完善的办法，來保証最大限度地滿足整个社会經常增長的物質和文化的需要。我們从这里可以了解高度的技術基礎对于建設社会主义經济的重要意义。在我國的具体条件下，完成農業的技術改造要比完成農業的社会主义改造需用更多的时間。但是，决不可因此放松对于農業的技術改造的積極努力。農業的技術改造应当适应農業的社会主义改造的需要，并且推动農業的社会主义改造迅速前進。

这里，我想首先提一下國家的社会主义工業化和農業的社会主义改造的內在联系的問題。社会主义工業化必須得到農業的有力支持。工業是包括農業在內的整个國民經济的主体，但是它要充分而全面地發展，就必須使農業有与之相适应的提高。因为農業首先就是吸收工業產品的主要市場，是工業原料和商品粮食的供应者，同时又是为了發展我國工業从國外換取机器的出口物資的可靠后备力量。其中特别是商品粮食問題更值得引起我們的注意。苏联1928年所曾發生过的粮食困

難問題，就是農業的發展和工業的發展不相适应所造成的。当时工業已恢复到战前1913年的水平，但農業却仍然低于战前，粮食生產量还只及战前91%，特别是粮食的商品率只有13%。从1925年到1928年，社会主义大工業的生產量每年平均增長27%；但農業的生產量每年平均只增長2.6%。当时農業所能供給的商品粮食，只等于战前的37%，这就說明了：僅僅依靠个体經济的貧農和中農是不能解决日益增長的商品粮食的需要的。正因为这样，苏联当时就訂出了加速農業集体化的方針，使之与工業的發展相适应。决不可能設想，我們的以工人階級为首的人民民主專政的國家可以長期地建筑在社会主义大工業和小農經济的这种跛脚子的基礎之上。一億一千万農戶是我國合作化所由以出發的基地。必須愼重將事。对農民只能采取教育說服的方法，而不能强迫命令，这是在任何情况下对農民的坚定不移的态度；但又必須有計划地、有步驟地加以改造。而不能停滯不前。正如斯大林所說：“我們既不需要个体農民經济的詛咒者，也不需要它的歌頌者。”要就是我們解决了这个歷史任务，那末，我國社会主义的最后勝利就有了保証；要就是解决不了这个歷史任务，那末，就讓資本主义占領農村陣地，最后在全國复辟。由此可見，農業合作化和社会主义工業化有着密切的內在的关联，孤立起來的看法是不对的。下面我就談到農業合作化和農業技術改造应当密切地結合起來的問題。

毛澤东同志指出：“我們現在不但正在進行关于社会制度方面的由私有制到公有制的革命，而且正在進行技術方面的由手工業生產到大規模現代化机器生產的革命，而这两种革命是結合在一起的。”農業的社会主义改造，在我國的具体条件下，首先是要实行合作化。合作化的集体劳动將使農業生產力得到很大的提高，將使農民逐步养成社会主义集体劳动的習慣。但要根本改变農業生產的落后狀況，并把合作化了的農民改变为完全的和徹底的社会主义的劳动者，还必須在技術方面实行改造，即逐步采用拖拉机、農業机器、載重汽車、化学肥料和电气化

等現代技術。只有在農業合作化的基礎上充分采用現代技術，并且日新月異地改進，不断地把旧技術更換为新技術，把新技術更換为更新的技術，在新技術的基礎上不断提高單位面積產量，并大規模地开垦荒地，只有这样，才有可能大大地不断地提高農業的生產力。也只有在農業生產有了高度的發展之后，才能更加顯示和充分發揮合作化的优越性。農業合作化之后，農業生產关系已改变为半社会主义的或社会主义的性質了，这將使農民养成社会主义集体劳动的習慣；但如果在技術上仍然停留在手工劳动的水平，就还很困难甚至不可能完全地和徹底地改变小生產者的因循守旧和个人主义的習慣。因此，農業的全面技術改造，也是对農民進行進一步社会主义改造所必須的物質基礎。由此可見，在合作化的基礎上实行技術改造是完全必要的，但强調技術改造的必要性，决不是也决不可以低估或稍許低估合作化的重大意义，恰恰相反，在我國条件下，如果沒有合作化就根本不可能实行農業的技術改造。因为現代化的農業技術，是建立在大生產基礎上的，不首先实行合作化擴大農業的生產規模，要采用拖拉机等現代化的農業技術是不可能的。因此，農業合作化和農業的技術改造必須緊密地結合起來。

有些人很担心農業技術改造必將節省出很多的劳动力來，而我國的人口原來就不少，这些節省出來的和自然增長的劳动力出路何在呢？我認为提出这个問題來并且加以考慮是必要的，但是为劳动力增多而担憂則是沒有根据的。我們要对整个國民經济包括農業在內实行技術改造，就是为了把我國从落后的農業國变为先進的工業國，就是为了提高我國的劳动生產率。实行技術改造必將節省出更多的劳动力出來，这是肯定的。根据苏联1937年統計数字推断，農業全面实行技術改造即全面采用拖拉机、農業机器、載重汽車、化学肥料和实行电气化以后，它的劳动生產率較之手工的个体的劳动生產率將提高 25 倍以上，較之馬拉農具也將提高 15 倍以上。这正是我們所要求的。只有这样，才能更進一步地开發我國丰富的資源，才能更進一步地提高我國工農業的生產力，

正如毛澤东同志所說的：“中國只有在社会經济制度方面徹底地完成社会主义改造，又在技術方面，在一切能够使用机器操作的部門和地方，通通使用机器操作，才能使社会經济面貌全部改观。”農業实行技術改造以后，節省出的劳动力的出路是多方面的：第一，由于工業大規模的發展，將不断吸收大批劳动力，包括直接参加工業建設的劳动力和为工業服务的各方面所需要的劳动力；第二，農業上大規模开垦荒地，建設農業的新基地，增加技術作物，以及發展農業的多种經济，都需要不断地增加大批劳动力；第三，与工農業建設相适应地發展交通运輸業，郵电業以及商業部門也將需要不断地增加很多劳动力；第四，跟着，科学文化教育事業也將大大地發展，也需要不断地增加大批的劳动力。此外，在整个工業化和農業合作化的过程中，我們將要开辟和發展許多工業和農業的新的部門和新的職業，如合作社的經营管理、農具修理等等，这些都需要不断地吸收許多劳动力。再重复一句，大量开垦荒地，建立新的農業基地，將是我國大量剩余劳动力的主要出路。因此，在農業技術改造中，即便出現農業劳动力过剩的某些現象，也只能是一种短期的、暫时的現象，不能成为根本問題。

但是，实行農業的全面的技術改造，决不是一件很簡單的事。毛澤东同志指出：“由于我國的經济条件，技術改革的时間，比較社会改革的时間，会要長一些。估計在全國范圍內基本上完成農業方面的技術改革，大概需要 4 个至 5 个五年計划，即 20 年至 25 年的时間。”这一估計是完全正确的。苏联農業基本上完成技術改造，也花費了大約 3 个五年計划的时間。我國經济落后，特别是工業还很落后，而我國又是一个人口众多，幅員廣大的國家，要把農業从現在这种落后的水平，提高到現代化的水平，是需要一个相当長时間的努力的。在 20 年至 25 年的时間內完成農業的全面技術改造，对我們來說，时間是相当緊迫的。

讓我們來举几个数字加以考察吧。

我國在第一个五年計划結束时，全國土地的播种面積將达 22 亿

7,000多万亩，同苏联1952年的23亿4,000万亩比較，相差不是很多的；而我國在第一个五年計划完成时，農業技術所能达到的水平，則同苏联現在的水平相差很远。根据不完全的資料統計：苏联1954年初拥有拖拉机1,300,000标准台（按15匹牽引馬力折合），年產183,000标准台。1953年國营農場、集体農庄和拖拉机站拥有載重汽車370,000輛。1955年化学肥料的生產計划为9,400,000噸，1964年計划要达到28,000,000至30,000,000噸。1953年農村發电站总能力为1,500,000瓩，全苏联有五分之一以上的集体農庄、90%的國营農場和95%的拖拉机站已經电气化了。

我國的情況則十分落后。第一个五年計划期內才开始建設我們自己的拖拉机厂和汽車厂，并且在五年計划末期开始生產少量的拖拉机和少量的載重汽車。化学肥料的生產，1957年只有590,000噸。至于農業电气化，則相差更远，目前只有少数國营農場和合作社使用了小量的电力。

这就可以看出，在四个至五个五年計划期間把我國農業技術水平提高到苏联現在的水平，將是一个十分艰巨的工作。因此，要实行農業的全面技術改造，工業部門担負着重大的任务。必須在第二个和第三个五年計划中作重大的努力，为農業的技術改造准备必要的物質条件。这就需要建設許多生產拖拉机、農業机器、化学肥料以及电力的現代化的大企業。这些企業从設計、建厂到投入生產以至充分發揮生產能力，一般需要5年以至10年的时間。因此要实現毛澤东同志所提出的在20年至25年的时間內完成我國農業的技術改造的任务，除了在合作化方面進行許多工作外，在工業上必須立即开始作一切必要的准备。

農業的技術改造在我國的具体条件下只能是逐步前進的。毛澤东同志指出，農業的社会主义改造要采取逐步前進的办法，合作化大体上要分三步走。因此，農業技術改造也应当大体上和合作化的發展步驟相适应，从新式農具和農業技術上的各种初步改革，逐步發展到農業全面

机械化、电气化和化学化。

結合農業合作化的过程，根据各地不同的自然条件、耕作方法和动力資源，研究和提供适当的新式農具，即規定農業技術發展的方向和水平，帮助農民進行技術改造，这是工業部門在農業技術改造中間的最重要的責任。農業合作化問題不僅給農村工作部門提出許多新問題，而且也給一切經济部門提出了許多新問題。但是，我們还沒有把这一問題提到应有的原則高度，还沒有把它作为实現总路綫不可缺少的环節來加以考慮和安排，对于实行農業技術改造的艰巨性也認識不足，因而不僅对于当前的問題缺乏系統的研究，并采取必要的措施，而更主要的是对于農業技術發展的方向即技術政策很少考慮和研究。

毛澤东同志指示我們，实行農業合作化"要有全面的規划，还要加强領導"，"要主动，不要被动"。農業的技術改造同样也必須根据毛澤东同志的指示，進行全面規划，加强領導，爭取主动。各工業部門应立即开始系統地研究農業技術改造的远景方案。研究農業用生產資料的發展水平、速度、各种不同地区不同的作物不同的耕作方法所需要的不同的生產資料，以及技術政策等問題。特別是要立即根据我國的具体情況考慮我國所需要的拖拉机、農業机器、農業用載重汽車、化学肥料和电器等的性能和型号，并立即着手筹划。

在目前，農業合作化的初期，为了适应農業合作化而供給相应的生產資料，工業部門还应解決以下几个問題：

第一、还要針对目前農業合作化的水平和發展趋势，根据我國的具体条件，研究在目前应当制造和推廣那些新式農具、动力机械、化学肥料等，并大力組織生產和推廣。

第二、工業部門向農業部門提供的各种生產資料必須价廉物美。目前農具的价格是偏高的，其主要原因是：設計產品时，偏重于坚固耐用，多用料，用好料，不但成本高而且太笨重。如犁鏵，現用优質鋼，每公斤1元1角，改用球墨鑄鉄，每公斤只3角4分。此外，管理費用大，有的

產品利潤也高了。很明顯，这些影响成本和售价的因素都是可以而且必須改善的。

第三、由于我國農民現在的文化水平还低，在采用新技術上是会遇到些困难的，必須組織新技術的傳授工作，不然新的技術就不能推廣，或者采用了效率也不会提高。这也是目前仍然有不少"桂犁"的主要原因之一。有这样一个例子：通縣一个農民，使用7寸步犁在田里耕地，犁不好用，边耕边駡，農業机器厂的一位同志从旁經过，就帮助他把后輪調整了一下，好用了。農民高兴地說："原來不是犁不好，而是不会使。"这說明不及时地把技術傳授給農民，新的技術就难于采用。此外，組織对農具的修理也是一件重要工作。農村的鉄匠不勝任了；有不少修理自行車的人为農民修理農具，可是价錢很貴，"摸一摸三塊多，柞一柞四塊五。"为了便于組織農業机械的修理工作，工業部門应加强農具的标准化工作，並充分供应各种配件和修理工具。

第四、第一机械工業部已根据毛澤东同志"关于農業合作化問題"的报告的精神，拟議成立農業机械局。这一組織机構的建立是适时的必要的。它不僅应該在目前組織大量新式農具的生產，为推進農業合作化發揮重要的作用；而且应該与農業部門密切配合，研究解决農業技術的發展方向和提高生產水平的問題。同时还可以考慮結合对私营机电工業的社会主义改造，对主要的公私合营和私营的机电工業采取"一条鞭"的办法，即，从社会改造和技術改造两方面同时進行通盤規划。重工業部的化工局应該采取同样的办法進行通盤規划。

大規模地發展農業生產合作社，並且在農業生產合作社的基礎上逐步地采用和推廣現代化的農業技術，把我國農業生產提到新的高度，並逐步地改善農民的物質的和文化的生活，这乃是我國工業所賴以發展的必要前提；同样，發展我國工業，生產拖拉机、農業机器、農業用載重汽車、化学肥料和电力等，並且以大量的工業品供給農民，这又是我國農業所賴以發展的必要前提。由此可見，社会主义工業化和農業的社会主义改造是有着密切联系的，这两方面的任务都是十分艰巨的。我們不僅要完成社会主义工業化，同时也要完成農業的社会主义改造。这也就是說，社会主义工業化和農業合作化的互相适应的發展是現階段革命中工農联盟的新的物質基礎。在整个農業合作化的过程中，工業部門的任务是很繁重的。要完成这些艰巨的任务，就必須从我國人力資源、自然資源等条件出發，和農業發展的要求相适应，在農業的机械化、电气化和化学化这几个問題上，制定出通盤計划。工業工作人員要充分認識自己在農業的社会主义改造中所担負的重大責任，任何把農業技術改造，把農業合作化看成只是一个"局部工作"、只是"農村工作部門"的事情的观点，都是錯誤的，必須防止和糾正。

任务是十分艰巨的。但我們相信：有了毛澤东同志的"关于農業合作化問題"这个有歷史意义的文件和中共六中全会通过的"关于農業合作化問題的決議"，就一定能够統一全党的思想和認識，就一定能够成为無坚不摧的力量，必將取得社会主义工業化和農業社会主义改造的徹底勝利。

(1955年11月17日人民日报)

華北区1954年上半年農業机器拖拉机站工作的报告

華北行政委員会農林局

在总路綫的光輝照耀和互助合作运动迅速發展的情况下，華北区半年來新建農業机器拖拉机站6个(天津北倉、河北饒陽、晋縣、寧河、山西解縣、榆次)，已先后于春夏开始作業。原有的北京、長治两站也有了很大發展。

全区8个站，共有拖拉机55标准台，康拜因3台。全年計划服务面積10万余亩，今春6个站(解縣、榆次除外)，給5个國营農場，4个集体農庄，31个農業生產合作社共整地47,406亩，播种12,378亩。

目前拖拉机站的数目虽然很少，但它在帮助服务庄、社增加生產、增加收入、巩固組織，和示范群众促進互助合作运动方面都起了很大的作用。長治站服务的17,000余亩土地都作到适时下种，代替了11,555个人工和9,463个畜工的工作。農庄用这些人、畜力進一步發展了生產：土地加工擴大耕地面積138亩，增積肥料每亩較去年多22担，荒山播种造林500多亩，植樹67,000多株，增加猪只300余口，擴大蔬菜种植面積150多亩。寧河縣大陈庄等農業生產合作社，在当地建立農業拖拉机站后解除了歷年來用鉄鍬掘地的繁重劳动，因而節省下大批人力从事擴大耕地面積和增積肥料及其他生產活动，僅治漁和到農場作工等付業收入，在付給站方作業报酬后还余790多万元，大大增加了社員收入。其他有拖拉机站服务的庄、社也都根据自己的特点和条件加强了

農田基本建設和發展了農付業生產。天津北倉区小淀、刘安庄等村的農業生產合作社，生產上存在很多困难，多数社員想散夥，在成立拖拉机站后卽巩固下來。各地拖拉机站附近的群众在看到使用拖拉机的好处后，都很羡慕。因此，很多小社醞釀着要幷大社，有些群众埋怨村干部沒把互助合作領導好。饒陽縣五公村中農徐立志的農業技術較好，他和耿長鎖社比賽了10年，一直不相信組織起來的好处，在看到農業生產合作社使用拖拉机后，認識到單干沒有前途，要求入社。該縣五区区委書記高兴地說：“这么一來，我們1954年全区合作化的計划更有保証了。”青年農民都說从拖拉机站看到了農業生產的美好前途，盲目地想到城市找工作的思想，大有克服。

多数站注意了政治工作，除对職工深入总路綫的教育組織劳动競賽外，有些站还通过欢迎駕駛員大会，举行机务人員和群众定期座談等方式，对職工和群众教育作用很大。寧河站職工在群众鼓舞下，發揮了高度責任心和劳动热情，社員自动給駕駛員送烟、送茶，駕駛員說：“人家待咱們比親人还親，不好好干还行。”北京站有的隊在每一階段作業中实行了与服务庄、社的三次会議制度(工作前开一次联系会，工作中开一次檢查会，工作結束开一次总結会)，密切了站群关系。春播时，該站組織了技術員、統計員和庄、社的生產隊長、老農等联合檢查組，及时發現問題，提出改進办法，幷采用了自己評、群众評、領導評的質量三評制度。由于進行了上述政治工作和組織工作，春季作業中多数站的作業提高了質量和劳动生產率，降低了成本。河北饒陽站群众反映拖拉机作的活：深、平、匀、直、快。北京拖拉机站今春播种質量比去年大大提高，群众要求給駕駛員立功。長治、北京两站在劳动競賽中改進了生產工具和操作方法。北京站每标准台拖拉机的小时工作量比去年同期提高29%(去年4.2亩，今年5.7亩)，油料消耗較定額降低9%。長治站在春耕競賽中有較大的創造及技術改進6件，突破了11种生產定額。每标准台拖拉机全年計划負荷6,120折熟亩，已接近苏联标准，从而使成

本較去年降低了42.1%。

華北区各拖拉机站的建立，給廣大農民帶來了走社会主义道路的無限的鼓舞。各站在各級党、政領導及机站职工的努力下基本上是成功的，并且正在健康的發展着，然而也存在着一些缺点和問題。主要的是：

一、选区定点时沒有全面考察建站条件，准备工作做的不够。河北省晋縣站互助合作基礎虽好，但多系井澆地（平均20亩地1眼井），机具操作不便影响耕作質量，加之群众耕作細致，估計机耕增產作用不会很大，据周家庄農業生產合作社計算，平整100亩机耕地要比畜耕的多用23个人工，再加宣傳工作中說好不說坏，光說帮助不說要代耕費，而事实不是如此，如耕地时由于机具都未及很好檢修，故障很多，因而引起群众很大不滿。群众反映："想机器，盼机器，机器來了更生气。"山西解縣、榆次两站，交通方便，靠近省、專領導，但互助合作基礎薄弱，虽有較長的准备工作的时間，但大部力量用在先后两次擴社上，影响了拖拉机站本身必要的准备工作。

二、在解决与小生產基礎上的矛盾方面，部分地区存在着急躁和自流两种偏向，有的地方一建站就提出平、迁墳墓，修筑12米寬的拖拉机道和不管原來的茬口進行統一种植等，硬搬搞國营農場的一套办法，有的則計划給机耕区內單干戶的土地代耕，对于孤樹、界石，不必要的田埂道路和可以調茬合并的地塊，也未提出妥善的处理办法。

三、全面的生產观点还沒有完全樹立。北京站部分駕駛員在春耕競賽中只注意了提高效率，降低成本而忽視了質量，長治站虽注意了作業質量，但一直沒有農業技術員，只能根据農民的經驗進行耕作，因而不能更好地提高產量。苏联專家在檢查該站工作时也指出了这一缺点。

四、合同制度尚未建立，北京站因未和服务庄、社簽訂生產合同，机站計划沒有可靠基礎，在执行中一再变更，双方互相埋怨，也失掉了机站对庄、社的指導作用，个别有合同的站，也未認真执行，使合同流于形式。

五、个别地区的領導机关对拖拉机站的工作尚未引起足够重視，天津站一直沒有站長，最初几个月無人注意政治工作，职工情緒渙散，劳动紀律松弛，責任事故和損坏机器的情况十分嚴重，北京市很早就知道北京站个别領導干部領導作風不好，职工意見很多，有的給領導机关和报社寫信要求調动工作，但市局領導上并未及时深入檢查解决。另外在已經建立拖拉机站的地方，各部門都有不少常駐社干部。如何使这些干部作到密切配合，步調一致，力量集中，以發揮更大的領導作用，也还存在不少缺点，亟需研究改進。

为了克服上述缺点，進一步提高拖拉机站的工作，今后工作中必須注意以下几点。

一、坚决貫徹積極穩步的方針，全面考察建站条件和進行充分的准备工作，是办好拖拉机站的基礎。因此在选区定点时，一定要全面地考察互助合作基礎，自然条件，內外交通和实行机耕后政治上、經济上的后果等各方面的条件，不能有所偏廢。在建站計划确定后，首先要配备專职干部，深入学習关于建設農業机器拖拉机站的有关文件，以統一干部思想，提高政策水平，然后進行調查勘測，作好思想的、技術的、物質的准备工作。为了有較充分的时間進行各方面的准备工作，華北区今后新建站应明确自夏秋开始作業。理由是：(一)建站計划大多在春季确定，自計划确定之后到开始作業，必須有較長时間的准备工作，(二)華北区多春旱，春季又不宜深耕，即使春季爭取能够作業，其增產作用也不会很大。其次正确的宣傳工作是准备工作中很重要的一項，因此必須实事求是的向群众說明拖拉机站的性質，机具的效能及其所需要的工作条件，公开作業成本和收費标准，反对只說好不說困难，光說帮助不講报酬和随便許願等不良傾向。

二、正确掌握党对改造小農經济的政策。在解决土地連片、排除障碍、規划耕作区等与小生產基礎的一系列矛盾时，必須根据生產需要与群众覺悟程度，逐步改造，否則就会引起群众不滿，妨碍拖拉机站的發

展，影响工農联盟。榆次站提出的"边机耕、边宣傳、边排除、边建設。"的口号是比較好的。但在改造和建設中应以發展的观点，周密考慮。因此，必須要有長期的計划。在反对急躁傾向的同时，对于那种一味迁就，放松对小農經济改造的作法也要注意及时扭轉。

三、樹立全面的生產观点，進一步保証作業質量，繼續降低成本和加强農業技術指導，是当前拖拉机站工作中最重要的一环。为了保証耕作質量，首先要提高职工的社会主义覺悟，明确机耕必須滿足農業技術上的要求，認識質量第一的重要意义，使机务人員自覺的遵守劳动紀律和操作規程，組織群众和机务人員嚴格檢查質量，及时表揚和批評。其次要加强技術管理，不断提高技術水平，注意農業机具檢修的技術規格，正确地联結和調整農具。北京站今年在每一作業开始前根据農業技術要求訂出注意事項，随之又在实际操作中加以修訂补充，逐漸形成一套比較完备的技術操作規程，并实行了自己評、群众評、領導評的質量三評制度，及时研究和交流了技術經驗，都是值得各地学習的。此外大量培养服务庄、社自己的駕駛員，也是保証質量、降低成本的重要措施，因为他們更加关心作業質量，机站的空閑工資还可大大减少。

各站必須配备專职的農業技術干部，以進一步加强農業技術指導，帮助服务庄、社采用先進的農業科学技術，更好地顯示集体化机械化的巨大优越性。

四、認眞貫徹合同制度，在帮助庄、社制訂生產計划的基礎上簽定生產合同，是制訂拖拉机站生產財务計划的可靠根据，也是保証各項生產作業达到緊密配合的重要措施。为了及时簽訂和認眞执行合同，首先要克服存在于干部和群众中不願受合同約束的小生產者的散漫性，当地党、政領導机关应加强对站、庄（或社）双方的督促与檢查。合同的內容要切实可行，从簡單必要的項目开始，逐漸达到完善。双方要定期檢查执行情况，找出改進办法，对于顯然由于不負責任，而影响合同执行的，要給予批評或处罰，以逐漸培养遵守合同的法制精神，为了更好地保証計划的实現，除簽訂合同外，站方应將階段作業計划和要求庄、社完成某些工作，提前通知对方，以取得密切的配合。

五、拖拉机站是社会主义的企業，必須依靠全体职工才能办好，因此应經常注意政治思想工作，繼續深入的学習总路綫和四中全会決議，克服和防止驕傲自滿情緒。在進一步提高职工覺悟的基礎上开展劳动競賽和技術革新运动，重視职工的合理化建議，集中群众的智慧改進工作，以解决当前生產中的关鍵問題，競賽条件要具体明确，并規定出具体的奬励办法，以便于及时評比。目前应以机車間的競賽为主。在競賽中要加强統計和檢查工作，特别是質量的檢查，作为評比的依据，注意培养先進机車或机耕隊，樹立旗帜。

最后，領導重視是办好拖拉机站的关鍵。拖拉机站不同于一般的國家企業，它不僅要搞好本身生產，而且負有改造小農經济的使命。为了保証这一事業的健康發展和更好地吸取經驗，就需要各級領導經常檢查和帮助拖拉机站的工作，配备較强的干部，并深入研究和解决建立拖拉机站以后，在生產上和領導方法等各方面所產生的新問題。特别是对于解决和小農經济基礎各种矛盾时，更应大力給予政治指導和帮助。

（1954年7月26日）

東北区農業机器拖拉机站工作基本总結

东北行政委員会農業局

一

东北区的農業机器拖拉机站，是根据中央的倡議和“重点試办，由小到大，由简到繁”的办站方針建立起來的。3年來东北区共成立了16处中型站(5台机車以上)、14处小型站和1个農場代耕隊。由于各級党的重視和全体拖拉机站职工的努力，拖拉机站是有成績的，虽然它在目前还是星星之火，但在農業社会主义改造事業中，已顯示出它的模桿作用。首先是表現了社会主义農業科学技術的先進性和优越性，帮助組織起來的農民多打了粮食，增加了收入，因此它在群众中樹立了一定的威信，并且开始吸引着周圍的農民走大家富裕的社会主义道路。其次是培养一批管理拖拉机站的干部和能够操作各种農業机械的農民技術手。

二

3年來拖拉机站在不断地和困难作斗爭当中，初步摸索到了一些經驗，主要有以下几方面:

(一)經营管理方面

1.划区生產，推行階段作業計划。根据拖拉机站的机具設备能力，划淸机耕隊的服务范圍，常年固定在一个作業地区，以便于集中領導，因为任务明确了，机耕隊的責任心就加强了。另外机耕隊內制訂切实可

行的階段作業計划是很必要的，因为階段作業計划內容具体，准确性大，容易实現，便于檢查。樺川拖拉机站采用这个办法后，糾正了过去隊長整天滿地跑，忙于分配任务，駕駛員心中無数，工作被动的現象。

2.貫徹成本核算思想，实行机車核算办法，讓駕駛員自己掌握成本，是提高工作效率，降低作業成本的关鍵。樺川拖拉机站实行这样的办法后，春季作業(納齐拖拉机)平均工作效率不僅比过去大为提高，并比东北区國营農場管理局所訂定額提高9%；油料消耗降低10%，并糾正了駕駛員过去过多領用备品的坏習慣。

3.制定定額必須合理，樺川拖拉机站根据服务庄、社的土質情况，地段長短和障碍物的多寡，区分为上、中、下三等，根据这三种标准再制定具体作業定額，駕駛員一般反映，这种定額“公平合理”，克服了过去在开展劳动競賽中，駕駛員之間互不服气，难于評比的缺点。

(二)貫徹農業技術措施方面

1.利用非作業时間，組織駕駛員進行農業技術的学習，使駕駛員認識到机械作業的最終目的是通过改革農業技術以达到增產粮食，并批判过去由于重視机車不重視農具所引起的作業質量不好，因而增產不顯著。海產拖拉机站接受去年地头不整齐的教訓，今年想出了用記号的办法，使播种質量达到了标准。

2.組織机耕隊內的技術研究会，榆樹拖拉机站第一机耕隊，在今年春耕中，每1—2天利用休息时間开一次会，檢查作業中存在的缺点，讓大家想办法克服，例如他們發現在开始整地作業时，有重耙、重压和漏耕漏压的現象，經研究后决定把2个社四塊地連在一起，采取套耙套压的办法，这样不僅消除了上述的缺点，同时提高了工作效率，降低了成本。

3.帮助服务庄、社貫徹農業技術措施。机械作業不僅是拖拉机站方面的事情，同时也是服务庄、社的事情，如果庄、社对种子处理不当，施肥跟不上的話，也会影响產量。因此把技術交給農民是很重要的一件事。

根据樺川等6个拖拉机站的統計，到今年春季为止共訓練了215名農民農業技術員，由于他們初步掌握了農業技術，在机耕作業前，一般都做了选种,水稻脫芒,拌种、施肥等准备工作,使机械作業得以順利進行。

同时有些拖拉机站成立了包括站、社双方共同組成的技術改革委員会，或技術研究委員会，它的作用是通过事先研究，事后檢查的办法，來达到站的要求与服务庄、社实际情況統一起來的目的。經驗証明，这种組織在今年备耕中和春耕中起了推动作用。

(三)机务工作方面

1.实行对头保养办法，分工負責，縮短了保养时間，提高了質量。譬如：榆樹拖拉机站实行二班共同保养，幷明确分工，机車組長(駕駛員)負責引擎及全部檢查保养工作，付駕駛員負責后桥及离合器部分，两名助手各負責一面鏈軌保养，農具手負責農具，由于实行了这个办法，結果作業故障时間只占2%，樺川拖拉机站由于采取了这种办法，1号保养由过去2小时减少到1小时，机車时間利用率由60%提高到72%。

2.对匈牙利机車的使用上摸到了一些經驗。沈陽拖拉机站匈牙利拖拉机的發动时間，由半小时縮短到15分鐘，汽門鋼片坏了可以用鋸条代用，特别是双城拖拉机站，对匈牙利机車通过一年的使用提出了一套保养办法。

此外由于拖拉机站职工的鑽研，創造与改進了許多工具，如：沈陽拖拉机站創造了在播种机上帶施肥箱的办法，于春季播小麥，同时帮助農民施下42公頃顆粒肥料，对小麥增產起到了一定作用。另如：海龍拖拉机站为了克服播大豆缺苗断条現象，采用两个輸种管同时放在一个开溝器內的播种方法，这样就使播种質量达到了要求。

(四)樹立依靠职工办好拖拉机站的思想，做好拖拉机站的政治思想教育工作。根据樺川、榆樹、海龍等拖拉机站的經驗，做好拖拉机站的政治思想教育工作，必須抓住下面几个环節：

1.首先是对全站职工進行經常的系統的政治思想教育，幷开展文化和業务学習。經驗証明，有很多文盲駕駛員，經过学習后已具有讀报寫信的能力，由于駕駛員們感到自己是在不断提高和進步，因此加强了他們的事業心和鑽研勁头。不僅消除了过去某些駕駛員的工作不安心，鬧不团結等不良的現象，而且出現了很多爱护机器節省油料等优良作風。

經常的、正确的政治思想教育的結果，使职工們感覚到自己是工人階級來到農村的代表，这种主人翁感的樹立，使职工們認識到只有用模范的行动才能影响農民，才能巩固工農关系，一年來各拖拉机站在这方面出現了很多生动的事例。如海龍拖拉机站在鋤草作業时全站职工一起下地帮助社里鋤草，社里对这种支援非常感激，站和社的关系搞的很密切，給执行合同打下了有利的基礎，榆樹拖拉机站在民权作業区作業当中，起早貪黑打夜班，不怕艰苦的劳动态度，使社員們大受感动，社主任親自給駕駛員煮飯，夜間社員怕駕駛員冻脚親自給綁靰拉，站、庄象一家人。

2.正确的实行民主管理，發揮职工的積極性創造性，拖拉机站的总結計划以及代耕合同的制訂都通过全体职工的充分的討論，發揮大家的智慧，挖潜力，提高工作效率。樺川拖拉机站發动职工討論技術定額的結果，使时間利用率从80%提高到90%。使翻1公頃水田的用油量减低了2公斤，海龍拖拉机站在討論1953年秋季作業总結时，职工們提出了70余件合理化建議。

3.开展社会主义劳动競賽，及时評比和奬励，不断提高职工的生產热情。樺川拖拉机站通过突破各个生產階段中的关鍵來做为競賽的具体內容，該站在春耕开始时，提出保証質量的基礎上的超額競賽，接着又提出时間利用的競賽。結果在5天的超額競賽中有5台机車超額完成33.25公頃。时間利用競賽的結果，5天內全站机車的时間利用率平均在95%以上。同时采取了随时超額随时奬励的办法，使职工們的生產热情始終保持經常，改变了过去到1个階段后算总賬的办法。

三

但，拖拉机站还存在着很多問題，为了使这些問題明确起來，幷希望進一步找到解决問題的出路，乃作如下的商討：

(一)建站中存在的問題

1953年由于有些拖拉机站对建站缺乏明确認識，未經詳細勘測、調查和通盤規划，就确定了站址，結果造成多次搬家，浪費了國家資金，給工作造成很大損失。譬如：海龍拖拉机站最初确定东丰，以后改在梅河口，盖了房子感到条件不当，現在还准备搬家。榆樹拖拉机站虽未搞基本建設，但对基点村的經济情况、互助合作和机耕要求等了解不足，剩余劳、畜力沒法解决，不得已要跑到45里以外進行作業。克山拖拉机站也因站址确定不当，搬一次家就損失3,000多万。1954年个别新建的拖拉机站，不僅沒接受过去的敎訓，而且也沒能貫徹中央二月拖拉机站工作会議的精神，如遼东省遼陽、西安两拖拉机站都是迁就經营失利的國营農場基礎，前者是采取"以場代站"的混合經营方式，工作相互牽扯，經营混乱；后者把站建在山溝里，僅有的平地是在"山根底下河两岸"，从站到隊要坐两站火車，25里汽車还要过道河。遼西建站調查工作全靠縣里領導，这样就很难通盤考慮。

从建站存在的問題來看，証明建站工作只有按照中央規定的：选区定点，筹备建站，試行机耕作業的程序与步驟才能貫徹"只許办好，不許办坏"的建站原則，同时建站工作必須由省領導統一組織力量，任何企圖簡單从事，离开中央指出建站程序、步驟与方法都会造成不好的結果。

(二)机耕作業中存在的重要問題是实行机耕作業的土地，多数未上糞或上的很少，据克山等3个拖拉机站的統計，去年秋翻地共計1,262公頃，施肥面积227公頃，僅占18%，沈陽拖拉机站今年給八家子村高俊馥社机耕作業180公頃地，但施肥面積只有45公頃，占机耕作業面積的25%。而旧農具耕作的土地却100%的上了糞。为此，拖拉机站应

加强对庄、社進行全面技術增產的敎育和必要的組織工作，幷应用拖車为服务庄、社送糞，以增加秋施肥面積，如仍不能达到所要求的面積，可考慮春施肥。根据海龍拖拉机站的經驗，在春季作業播种前，可先用除草机按所需行距开20公分宽、6—7公分深的溝，在溝內撒上糞，后面再用木板把糞盖上，播种时仍按原跡播种。此外各站尤应積極的多方面研究解决这一問題。

(三)拖拉机耕作与新式畜力農具作業的配合問題

目前在拖拉机站服务基点范圍內的推廣站，有的合幷起來；有的推廣站搬家了。結果造成指導新式畜力農具的工作無人負責，致使新式畜力農具未能發揮效能，甚致根本沒使用。譬如：榆樹拖拉机站所服务的民权村，8套新式畜力農具只秋翻了3—5公頃地，同时也促成推廣站干部不安心工作，感到自己沒有前途。根据实际情况，拖拉机耕作与新式畜力農具分工配合作業是完全可能的，这对發揮机械作業与提高生產都有好处。

因此应該撤消在拖拉机站服务基点內的推廣站，指導業务划为拖拉机站工作的組成部分，推廣站干部可編入拖拉机站內，做为站派往農庄的農業技術人員，从事農業技術指導幷負責新式畜力農具指導。

(四)合同与收費問題

目前拖拉机站的合同，由于要求不切合实际，加以执行的不好，大多数流于形式，如：双城拖拉机站要求農民在30公頃的土地上，每公頃施30車糞，由于農民劳畜力不足，每公頃只施了2車；集賢拖拉机站給農民的开荒、播种不但未訂合同，而且質量很差。因此今后拖拉机站与服务对象簽訂合同时，必須根据主观力量与庄、社的具体情况經过双方充分醞釀、討論后始能簽訂，在执行过程中，幷应成立一定的組織，進行經常的檢查，凡合同执行到1个階段皆需進行总結。

在作業报酬上个别的仍有片面群众观点，收費标准很低。如遼东省机耕作業收費比新式畜力農具作業还便宜66,000元(指翻、耙、压3項

作業合計），不僅拖拉机站賠本过多，特別是影响新式畜力農具的大量推廣，为此仍应按照中央关于拖拉机站收取报酬的規定，即在兼顧國家利益与農民的利益的原則下，根据站的开支，庄、社可能增加的產量，并比照当地劳畜力耕作費用規定收費标准。开始可先按70—80%收取，等農民多打了粮食，再按全收。

(五)修理問題

在修理方面存在以下两个問題

1. 缺乏必要的修理設备，除樺川拖拉机站有修理設备外，其他各站特別是小型的站僅有随車工具和絲錐、板牙等，有的站随車工具都不全，在作業中时常因为故障不能排除或另件丟失損坏無法修配而影响生產任务的完成。

2. 目前已有7个拖拉机站开始籌建修理厂，但在厂房設計，內部設备上，沒有經驗，也無所遵循，作法也不一致。

为了保証机車作業，在建站同时，就应建立小規模的修理間，設置必要的簡單的修理工具，要求能解决一般的修理問題。

修理厂应在拖拉机站分布較多地区，选擇1个地区适中、机具較多的拖拉机站中建立之，負担周圍拖拉机站的修理任务（規模較大、位置不适中的拖拉机站則建立中型修理厂）。在1—2年內，厂房尽量利用現有房屋，或修盖簡單的房屋。內部修理設备則根据修理任务、需要逐漸充实，其中能自造者，尽量自己解决，以節約國家資金。

至于修理技術工人，目前極感缺乏，因此修理技術工人的培养需要引起重視，并应列入干部培养計划中。

(六)机务工作存在的問題

1. 机具的保养工作跟不上，故障多。沈陽拖拉机站匈牙利机車工作200小时，不進行机油道的清洗，結果油道堵塞，險些把机車燒坏。該站4号机車則因未能及时擰緊連桿螺絲，致使螺絲脫落把汽缸打破。双城拖拉机站匈牙利机車，發生異音也不進行檢查照常工作，結果連桿折断，

缸体內部損坏4处。樺川拖拉机站納齐机車原規定工作40小时后，即应進行3号保养，但該机車工作超过56小时才保养。有的站則不注意柴油过濾，引起油泵磨損，噴油不良。

此外对机引農具保养更差，樺川拖拉机站駕駛員反映："拖拉机坏了不好办，農具坏了上鉄匠爐打一下就行，"这样認为農具比机車簡單，修复容易，而忽視对農具的保养的思想普遍存在。

2. 駕駛員不嚴格遵守操作規程，造成机車人身事故。僅樺川、集賢、綏化、呼蘭、开原等5个拖拉机站的統計，發生翻車事故达9次，駕駛員摔死1名，輕傷2名。原因大都是駕駛員逞能用5—6速大油門行駛所致。

3. 查定工作不認眞，定額不准确。很多站在進行查定工作时不進行选地、选駕駛員，而是在日常作業中臨时由統計員、机耕隊長草率掌握，把作業記錄做为查定資料，由于查定工作草率，根据不足，因此定額的制訂只能限于商訂的程度，这样就造成定額过高或过低。如榆樹拖拉机站斯大林-80机車的播种定額每小时4.35公頃，但实际上最高記錄也只有3.6公頃；相反地其他作業由于定額过低，全部超額完成。

產生以上这些問題說明拖拉机站在机务工作方面缺乏系統的經驗，因此擺在目前需要解决的是：

(1)机車台賬必須建立，以备随时檢查机車使用情况和計算修理的时間。

(2)建立嚴格的机車使用專責制。

(3)統一查定工作的程序，并使之成为一种制度、定期進行。

(4)制訂机車保养規程，尤其匈牙利和捷克机車的操作保养規程，目前各站都沒有，急需解决。

（1954年7月）

西北区1954年上半年農業机器拖拉机站工作進行情况报告

西北行政委員会農林局

一 建站情况

西北区本年度建立的農業机器拖拉机站5处，除陕西茂陵站去年已开始筹备外，其余4站均系由本年3月起才开始筹建的，目前都已初步确定了臨时站址和服务区域，选擇了服务对象和作業基点。陕西的3个拖拉机站确定在兴平寶馬鄉，大荔大壕营和扶風聚粮寺；甘肅1个拖拉机站在永昌焦家庄；新疆1个拖拉机站在烏魯木齐縣安寧渠的火星集体農庄。已配备的机具計：拖拉机14台（中型5台、小型6台共563馬力），主要農具63件，拖車2輛，及簡單修理工具等，油料也已适当購置储备。各站共配备干部38人，工人48人，陕西3个拖拉机站并代为培养明年建站的干部4套（每套干部7人、工人8人），又新疆安寧渠拖拉机站系与原新式畜力農具站合并并兼办和指導烏魯木齐專区及烏魯木齐回族自治区的新式畜力農具的推廣工作。

本年計划代耕任务耕地面積14,106亩（約折合耕熟地37,753亩）。各站除甘肅焦家庄拖拉机站因机具运來較晚，目前正積極進行作業前准备工作外，其他各站均進行了机具檢修試車，于5—6月間先后开始進行作業，冬麥地区已試用畜力收割机配合收割，同时用拖拉机進行脱粒和滅槎等作業，据陕西3个拖拉机站統計共收割冬小麥513.7亩，脱粒103,039斤，滅槎3,055.6亩，伏耕工作正在進行中。

由于拖拉机站的建立，進行試車表演，展覽和正式作業，使農民和干部受到農業生產集体化、机械化的教育，親眼看到机器耕作質量好、效率高，扭轉了不相信机具能按时到，怕拖拉机笨重压坏地、耕不好等思想，提高了干部与群众發展互助合作的積極性。如陕西大荔“七一”拖拉机站附近原先互助合作基礎較差，确定建站后，在附近很快就成立了2个農業生產合作社，还繼續在建立新社，并且都是以村为單位較大的社，土地連片条件也好，目前該站代耕的地塊，連片多在百亩以上。再如茂陵拖拉机站服务基点的寶馬村，農業生產合作社由原來的2社34戶發展到3社223戶，已參加農業生產合作社的戶数，都超过各該村農戶半数以上，多的有达80%以上，由于以上事实，也使拖拉机站的干部進一步認識到拖拉机站是農業社会主义改造的有力槓桿和物質及技術的基礎，从而坚定与鼓舞了办好这一新型事業的信心，安定了工作情緒。

二 几点体会和今后意見

（一）做好服务区域的勘測調查和慎重区划，是保証作業順利進行的必要条件。在建立的5个拖拉机站中，陕西茂陵拖拉机站因在建站前对于当地互助合作，服务区域的規划和勘察，干部的培养及作業前的准备工作，作的比較認真，因此，在進行作業时，問題就比較少。其余各站，都是今年臨时确定，对于服务区域和基点，事前缺乏勘測調查，由于建站确定的晚，机具和干部都配备的迟，多未按照建站程序办事，即倉卒進行作業，加以事前准备工作很差，就造成工作中很大困难。如有的拖拉机站建站計划任务書尚未提出，机耕合同未正式簽訂，机車也未經过很好試車过程，就正式進行作業，造成停車、誤工等很大浪費。有的拖拉机站在选擇服务区域时，对当地農作物的分布及作業項目，以及如何为机具效能的充分發揮創造条件，考慮較少，只注意到地势平坦，作業容易，有的作業时間过于集中，而大部时閑，机具閑置。因此，今后选擇区域时，在可能范圍內，要注意到不同季節及同一季節內不同作物的比例，有

条件并可以提倡輪作，达到年度內工作均衡，旣能有利于增產，又可使机具人力得到充分利用，同时在建站前，必須愼重选好对象，加强培养，及早确定区域和基点，進行勘測，按照程序建站，及时提出建站計划任务書，在進行作業前，訂好有关計划，認眞作好試行作業，幷正式簽訂合同，以保証作業質量及順利進行工作。

（二）在進行作業中，要随时注意改進工作，逐步建立必要的制度，克服忙乱現象。各站在开始作業时，都程度不同地存在着許多問題，如机具不断發生故障和部分損坏，作業質量不合标准，沒有重視定額管理制度以及劳力組織松懈等，造成工作中的忙乱。但在注意改進后，已初步摸索到一些經驗。如陝西茂陵与扶風“五一”两站，在起初使用減槎犁时，未注意調整，以致深淺不一，翻土不平，当脫粒开始时也是故障多，碎籽率大。后來，經过反复研究調整，減槎犁已能翻土深淺一致，質量很好，脫粒碎籽率降低到 0.5% 幷通过夏季作業，也初步熟悉了机具的效能和在作業中如何組織劳力等方法。

有的拖拉机站在开始作業时，忽視对群众的机耕工作，偏重給農場進行机耕，以致对促進当地互助合作作用不大。如陝西扶風“五一”拖拉机站，設在扶風農場內（該場原为机耕農場改組），由于附近还沒有農業生產合作社，着重为農場机耕，群众对拖拉机站的認識是比較模糊的，認为“農場的拖拉机又來了！”因此，不象其他各站周圍農民那样的欢迎拖拉机，積極办社要求机耕。后由机站給附近海家村的互助組示范耕作了64亩，看到耕的好，群众才知道拖拉机站是來帮助農民的，开始准备建社，爭取能用拖拉机耕地。

在建立必要的制度和制訂各項計划方面，陝西茂陵站虽做的比較好，但是各部門及有关計划相互配合的还不密切，一部分还欠切合实际，如在作業任务上和技術措施上，都要求的有些高，原預計的几項夏收作業，即未能按規定时間完成。其他各站的計划工作則更差，如扶風“五一”拖拉机站，已正式進行作業，但尙未訂出各項計划，对作業的質量也

未很好考慮，要求不切实际，双方不易办到，加之內部分工欠明确，会議不經常，因此在工作中就較忙乱。

为了克服在工作中的盲目性，今后一开始建站，就要很快的建立各种制度，明确分工，分層負責，貫徹一長負責制，要以群众的服务的基点，視为主要对象，積極帮助服务对象，根据需要与可能，訂好計划，幷要經过充分醞釀討論和修正，不断改進提高工作。

（三）建站初期必須貫徹艰苦起家的原則，集中力量搞好作業質量。在進行站址的基建方面，除个别的站因为条件限制，不得不進行适当修建外，多数站都坚持了艰苦起家的原則。如陝西 3 个拖拉机站，所需房屋，大部分系借用公房或租用民房，这样就節省了不少人力和物力，幷能集中力量搞好生產，原計划在夏季作業的，都按时進行了作業。同时在建站初期，应特别注意作業質量，还不宜急于追求数量，以便集中力量，做出样子，擴大示范影响，給以后工作开展打好基礎。如茂陵拖拉机站在最初沒有充分考慮到各項条件，僅看到農業生產合作社擴大的很快，提出的任务很大，以后經过仔細研究討論，才糾正了計划的盲目性。該站原計划給各服务社脫粒 135，000 斤，但因技術生疏，以及劳动組織还有缺点等，后來給和平農業生產合作社脫粒的合同就臨时停止簽訂。又如陝西各站今年夏收用畜力收割机代群众收割，原計划的任务大，完成的少，而且質量也不好，这都給群众以不好的影响。所以在建站初期試行作業，必須坚持“寧肯少些，但要好些”的原則，根据条件集中力量，注意提高作業質量，否則，就不容易履行合同的义务，不但起不到示范作用，反而会造成不好的影响。

（四）对于服务区域內的互助合作和農業技術工作，必須進行統一領導。目前各站服务区域內，互助合作的發展还跟不上机耕工作的要求，有的是由于社的分散不集中，或是社数太少，在机具到站后，土地連片成为迫切問題，当地党政为了适应机耕要求，开始擴建老社和新建大社，而对于社的巩固工作，都做的較少。各站对于服务区域內的互助合

作，存在着單純依靠党政去管的思想，沒有主动地在当地党政統一領導下，積極進行工作，只忙于站內本身工作。同时由于当地党政对拖拉机站在某些工作的領導关系上，还不够明确，因之互相配合不够密切，問題不能及时解决。如扶風"五一"拖拉机站，由于配合不够，拖拉机站服务区域內的互助合作，不能有計划的开展，進度非常迟緩。至于在拖拉机站区域內，拖拉机站与農場和技術推廣站，在農業技術工作上，也未能取得密切配合和統一領導，以致形成技術推廣工作的重复和分散，浪費人力。因此今后各地在开始建站时，就应注意并很好解决这些問題。

（五）必須慎重簽訂和認眞执行机耕作業合同。陝西的3个拖拉机站已在夏收中开始作業，由于作業前的准备工作不够，对合同的簽訂和执行，还存在有許多問題。如茂陵拖拉机站于作業前，虽簽訂了合同，也举行了隆重的簽訂仪式，但是事前醞釀不够，缺乏思想教育，以致服务庄、社对簽訂合同意义缺乏明确認識，部分社干部与社員对貫徹执行合同不够重視，有些工作，未按照合同执行，当地党政也未及时予以糾正。扶風"五一"与大荔"七一"两站虽已進行作業，但尙未正式簽訂合同。这主要是由于任务未能确定，生產計划沒有搞好，群众对机耕質量还有顧慮，或是作業报酬尙难确定，只好一面作業，随后再补訂合同，因此就造成工作中很多困难。今后在作業前，必須作好思想教育和准备工作，統一双方認識，明确責任和关系，并在切合实际的生產計划和可能的技術条件基礎上，愼重的簽訂合同，合同上必須提出質量保証（但因產量是关系多方面的問題，目前还不宜提出保証），因某种原因任何一方万一不能执行时，均应由双方协商或通过当地党政作适当的处理，絕不能任其自流。当地党政亦应認眞監督合同的执行，并及时解决發生的問題。

（六）应特別重視培养拖拉机站的干部駕駛員和農具手，以适应工作需要。目前各站主要的困难，是感到机务人員缺乏和配备較弱，缺乏經驗，对机具不熟悉，技術水平低，再方面主观努力也不够，多未按照机务規章办事，缺乏对机具的爱护保养和負責任的精神，加上修理設备条件差，形成机具时常發生故障和損坏，油料積压和浪費，影响到作業的时間与質量。現各站駕駛人員已配备充足，有的拖拉机站还为明年建站培养了一套或两套干部，但未注意在当地培养農具手，如果明年任务擴大，或將現在培养的干部調走，就很成問題，而且現在培养的干部質量較弱，明年不一定能独立工作，还有的拖拉机站尙未配齐今年应配备的干部，明年建站拟培养的干部还沒有准备，这些都会影响到明年新建站的正常發展。为了使这一新的工作，得以顺利开展，今后須注意机务人員的配备，并可采取实地作業与短期訓練相結合，以提高机务人員的水平；同时要解决配件不足和修理設备問題；領導上亦須很快熟悉業务，以便加强領導，适应工作要求。对培养的干部，一定要重視質量，使經过一定时期的培养后，能够独立工作。進行培养时，須訂出培养計划，明确任务和要求。培养的駕駛員和農具手，可着重在服务对象的庄、社內，选擇有条件的青年農民，必要时还可与庄、社訂立培养合同

河南省召开新建農業机器拖拉机站会議的报告

中共河南省委農村工作部

为了做好新建農業机器拖拉机站的准备工作，河南省曾于4月26日召开了一次座談会，到会的有新建各站的站長、財务会計和地、市委派駐農業生產合作社的工作組長等。会上除彙报情况外，还傳达了苏联專家对西華、博爱两个拖拉机站檢查的意見，学習了中央有关建站的文件，研究与討論了建站的主要問題，吸取了西華、博爱两站的經驗教訓，最后作了結論。現在將会議的情况和結論意見报告如下：

一 新建農業机器拖拉机站的基本情况

根据过去勘察和各站彙报情况來看，我們在安陽郭王度村、新鄉七里营村、鄭州市郊柳林鄉与襄縣双庙鄉所新建的農業机器拖拉机站，基本上是符合中央、中南所提要求的精神与条件的。

首先这些地方互助合作基礎較好。据統計，安陽郭王度村参加農業生產合作社的農戶占全村農戶总数50%；襄縣双庙鄉占49%；鄭州柳林鄉占43%；新鄉七里营村与獲嘉賀庄村已基本合作化。这些農業生產合作社的領導骨干也較强；很多鄉村的党支書、支委和党、团員都参加了合作社，并且一般都積累了一些管理生產的經驗；大部分新建社实行了按件記工；老社还实行了包工包產。各社連片土地的面積較大，据在賀庄、双庙、柳林等農業生產合作社了解，土地連片有30—100亩左右的，更有多至500—1,000亩左右的，地勢平坦，适于机器耕作。部分鄉村的畜力不足，耕作粗糙。如柳林鄉两个社每头牲口負担耕地达90亩，七里营村每头牲口也要負担耕地40亩。各站都靠近鉄路或公路，交通方便。特别是經过总路綫宣傳与教育之后，廣大農民的社会主义思想覚悟普遍提高，許多農民希望合作化之后能更快的机械化。其次，在确定建立農業机器拖拉机站的地区后，各級党委都加强了对互助合作的領導，增强了骨干，在建站的鄉村調配了很多縣区干部，并積極帮助解决了老社擴大和建立新社的各項問題。再次，部分建站干部、財务干部，到中央農業部参加了拖拉机站訓練班，現已派往各站工作的有站長4人、財务会計4人、机务隊長3人、駕駛員9人、助手2人。在机具上，現已調到中型拖拉机6台，五鏵犁5部。站址都已初步选定，站的干部和將要利用机耕的農業生產合作社現正積極地進行建站的准备工作。但是，目前也还存在着不少困难，主要是領導和一般干部缺乏建站与經营管理的直接經驗；技術人員还不了解机具效能和当地農業生產合作社的土質与作物种植情况，在耕作技術上也还不够熟練；農業生產合作社基礎虽好，但对机耕后可能引起的一系列的变化如土地連片、剩余劳、畜力、劳动組織等，还認識不足。总之，拖拉机站是一个新事業，困难是不可避免的，只要我們能積極努力工作，是完全可以克服的。

二 建站的方針、任务和要求

目前，建立農業机器拖拉机站还是处于試办时期，这是因为領導缺乏經驗，机具不能大量供应，技術跟不上，國家投資有限，特别是合作化基礎还不够强，因此不能不經过試办階段。我們办站的基本任务是：(1)保証農業生產合作社提高產量，社員的收入不断增加；(2)充分發揮机具效能，降低成本，蓄聚資金；(3)培养干部，積累經驗；(4)樹立農業合作化、机械化的旗帜。因此必須貫徹执行中央所規定的“只准办好，不准办坏”的方針。我們認为要办好農業机器拖拉机站，首先应該掌握由小到大、

由少到多、由代耕一种作業到多种作業、由先担負最重的農活到較重的農活(輕活仍由農民担負)等原則。一开始建站規模不应太大，代耕不可过多，只要办好了，就可以逐漸办多办大。如果开始就建大站，經驗不多，条件不够，是很难成功的；办坏了对机械化和合作化的开展都会發生極不利的影响。其次，必須發揮机器的优越性和農業生產合作社統一經营的优越性，使两者結合起來，才更能保証增加產量。其三，从領導上來說，要不断創造与总結經驗，接受教訓，改進領導。目前各站要積極准备，爭取在5、6、7这3个月中把准备工作做好。如果各站認为准备較好，即可在麦收之后進行部分試耕，秋收后，再在准备好的基礎上，進行正式代耕。經初步研究，今年大体上規定每站配备德特-54型拖拉机两台、五鏵犁两部，代耕3,000—4,000亩。在未進行代耕前1个月，应先調配好机具和人員，訂好合同，然后進行代耕。各站都应吸收博爱站过去未訂合同、先進行代耕致使工作不能很好开展的教訓。

三　当前应做好的几件工作

1.教育干部提高思想認識：首先要教育干部認識到引導農民走向合作化、机械化的道路，是一件極艰苦的事。農民对合作化、机械化和增產粮食虽然有要求，但也还存在着許多顧慮，最基本的是怕土地國有，不願打破地界；怕耕作粗糙，不能保証增產；怕机耕收費过高，自己吃虧。因此，不能認为机械化可以一帆風順，更不能以党、团員、積極分子的覺悟与要求來看待一般群众，因而忽視对群众的宣傳教育工作，特別要看清中農对代耕所表现的态度，不能思想麻痹。其次，要認識合作化、机械化和工業化三者有密切的关系。合作化是机械化的基礎，農業机器拖拉机站，是推动農民走向合作化的据点，但机械化必須根据我國工業化的發展程度，不能急于求成。目后就要求把田間所有作業都用机器來代耕，是不可能的。再次，要明确認識，農業机器拖拉机站和半社会主义性質的農業生產合作社相結合的两种优越性，对增加產量、增加收入是

完全有保証的。只要善于經营管理，充分發揮这两种优越性，就能够保証增產。这是因为使用了机械耕作、提高了技術水平和進行了計划管理的緣故。因此，必須在群众中大力宣傳，打下代耕的思想基礎。最后，应充分認識到農業生產合作社在机耕后所引起的变化是很大的，如由小地塊变成大地塊，耕作由有地界改为無地界，由憑老經驗生產到憑科学技術生產，由人、畜耕作的劳动組織到一切服从与配合机耕生產的劳动組織，由一般性的計划生產到有高度組織性的生產，这許多巨大的变化，農民开始是不会完全習慣的，因此，要注意農民在变化过程中的反映，分析情况，耐心教育，愼重处理。防止發生强迫命令現象。

2.巩固和提高現有農業生產合作社，很好地解决有关代耕問題：農業合作化、机械化必須建立在農業生產合作社有良好的基礎上。也就是：(1)社員要具有社会主义覺悟、集体主义思想与積極劳动的精神；(2)生產要有計划性，并具有合理的劳动組織和評工記分办法，生產搞的好；(3)社的干部要有善于經营管理的經驗。根据彙报，目前各地情況是老社內部問題不大，新社問題不少，因此作好社的巩固工作，打好代耕基礎就顯得格外重要。从当前看，作好季節生產，制定計划，特别是抓紧麦田管理和春耕补种，爭取小麦丰收，做好夏收夏种准备与夏收夏种工作，都是十分重要的。加强社的集体領導能够帮助社干部取得領導經驗，同时逐步建立各种制度，就容易搞好生產，任何領導包办的現象都必須糾正。一方面教育農民使其認識拖拉机站与社是一家人，在試办时期，拖拉机站一定会遇到困难的(如領導沒有經驗，技術不高，配合不好，机具效能可能發揮不够)；另一方面还应使農民和拖拉机站職工都認清只有互相親密团結，共同努力，才能把生產搞好。至于有关代耕的各种問題，应根据以下原則，通过生產，在巩固農業生產合作社的工作中适当予以解决。第一、土地連片問題：土地連成大片对耕作是有利的，但不能要求过急，必須認識这是有关动搖農民私有制的問題，应該愼重处理，只有在自願原則下根据可能与需要，采取民主协商、双方同意的办法，逐步

調換。土地連片的具体办法有多种:把能够土地連片的農民吸收入社;两社同意并社者可以并社;换產量不换地权,亦可試行;双方自願調換。其中以第一种办法为最好,但不管那种办法都不得强迫命令,以免打击單干戶,打击中農,甚至打击互助組。土地連片問題,各社应拟出調换方案,請縣委研究,地委批准后执行。第二、剩余劳畜力問題:各地劳畜力在实行机耕后,估計不会剩余过多,因为目前拖拉机站代耕作業面小,多数作業仍得依靠劳畜力;又加原來耕作粗糙,使用劳、畜力不多,如果实行精耕細作,适当种植經济作物,剩余劳、畜力是完全可以解决的。因此各代耕社一律不得因代耕卸賣牲口和農具,如果确有过多劳力剩余,首先应提高技術,用于農業加工,或用來搞与農業有关的付業、手工業和运輸業,但切不可經营商業。第三、机耕土地范圍內,不論大小樹木,不論新老墳墓,一律不得移动,如樹、林,墳墓过多者,可不進行代耕。如系小樹,群众自願移植者,可听其移开。原有水井不得填塞,仍須充分运用來澆地。为便于机耕,今后打井应充分考慮,以免妨碍机械耕作。至于桥樑、公路、渠道等問題,和各方面都有牽連,各地縣委可根据具体情况,予以适当解决。

3.办好農業机器拖拉机站:第一、关于站址选擇問題,应遵照中央精神和苏联專家意見考慮确定。一般說,目前应在農業生產合作社較多、土地比較集中、連片而又較大的范圍內來选擇建站地点。如不看当前情况,單从長期發展的角度來确定是不全面的。因此目前各站不宜進行过多的房屋建設,凡能利用公房或暫时租用民房者,即借用或租用;如必須修建机具房与住房者,要报經地委批准后施行。第二、代耕任务应根据群众要求、土地連片情形以及机具配备数量來确定。从現在看,暫确定代耕3,000—4,000亩比較合适。代耕对象基本上是農業生產合作社,有条件的常年互助組与个別無劳、畜力的貧苦農民土地也可以;一般農戶土地塊大并与社內土地連片的,也可以代耕。代耕作業主要是較繁重的農活(如犁地等),如果机具可能,而且技術条件具备,亦可担負播种等項作業。第三、机具配备应根据今年代耕任务來确定,暫时每站配备2台中型拖拉机和其他必需的農具。为了适合小塊土地作業,最好能給各站配备1台小型拖拉机。至于机具修配問題,在省未統一解决前,凡靠近國营机耕農場的,应和農場簽訂合同,由農場負責修配;靠近城市并有修配条件的,可到城市修配,但必須教育駕駛人員爱护机器,建立机車專責制,注意机器保养,以免發生不应有的事故。同时也必須教育他們隨时鑽研,提高机务技術,發揮机具效能,减少停車时間,逐步提高作業定額,降低成本。对技術人員要有培养、教育,樹立長期打算思想,对已派出的技術人員应加强教育培养,先調到有基礎的國营机耕農場或拖拉机站实習一段时間,以提高技術,將來代耕面積擴大后,可在机耕社內有計划的挑选年青的党、团員作拖拉机助手,培养地方駕駛員,以便逐步作到駕駛員地方化。第四、代耕报酬,在省、專尙未統一規定前,暫根据当地社会工資和耕作質量的好坏确定数目,既不要偏高,也不要偏低,偏高了增加群众負担,偏低了减少國家收入。第五、要明确站与社的关系是合同关系,是具有法律作用的。未訂之前,可以充分协商;簽訂之后,双方都要保証执行。当地党和政府要經常檢查督促站和社双方执行合同的情况;在代耕合同中要明确規定定質、定量、定时标准,与双方增產的奋斗目标。站和社簽訂合同时,应由政府参加,正式举行仪式。在商訂合同时,先通过党的領導進行协商,再由社与站進行討論,要求达到双方滿意。簽訂之后,要發动全体社員与站的职工深入討論,保証合同的貫徹执行。

四 关于組織領導的意見

拖拉机站还是开始創办,缺乏經驗,为了把站办好,使能起到示范作用并積累工作經驗,就必須加强对新建站的具体領導。

我們認为拖拉机站在政治上可委託地、市委直接領導,縣委指導;在業务上,由省農林廳領導,各級党和政府的領導干部,应經常的深入

到各站檢查工作，及时發現問題，解决問題，交流經驗；并將站的工作当作一个單位去領導。为了及时解决問題，对代耕社的領導也必須統一。經初步研究，社与社之間可以采用联社委員会的形式，定期檢查了解社的工作情况与合同执行情况，以便統一协商解决存在的問題。站的組織編制，要从生產需要出發，旣不要影响工作，也不要偏多。根据中央農業部拖拉机站会議規定和河南省新建站情况，正站長应由相当縣委書記以上干部担任，付站長由相当縣委付書記的干部担任，下設農業技術員1人、机务技術員1人、統計1人、会計1人、事务保管1人、駕駛員4人、助手2人。为了統一領導，密切站和地方党的关系，正、付站長应参加当地縣委，站內可以建立党、团支部，直接受縣委領導。如果站內党、团員不多，可与社統一建立支部。为了工作方便，駐社工作組应直接受付站長的領導，才能使各方面工作更加密切結合。

（1954年）

黑龍江省農業机器拖拉机站整頓方案（草案）

黑龍江省農業廳

編者按：黑龍江省为全國建立農業机器拖拉机站較早的省份，站的数量亦較其他各省为多。在三年的办站过程中，獲得了不少經驗和教訓。目前該省为了貫徹中央："只許办好，不許办坏"的方針，对現有的大小35个站進行整頓，以求得巩固、提高，达到增產示范、積累經驗、培养干部的目的，为今后大量發展打下穩固的基礎。

一 整頓的根据

我省農業机器拖拉机站从1953年开始試办，由于对拖拉机是大規模農業生產的現代化的先進的生產工具必須和大規模經营方式相結合的認識不足，因此布点分散，机具分散，將243台各种机車分散在23个縣35个站內，其中184台在省屬13个大站內，59台分散在16个縣22个縣屬小站中。縣屬站一般的只有1—2台机車。

目前从大小站对比來看有如下結果：

（一）小站机車少、缺乏修理設备、故障多、效率低：如肇东站在麥翻階段僅40天作業中即來哈尔濱解決修理問題28次。全省22个小站在今年麥翻階段每台机車作業將达57标准垧，比省屬大站每台机車作業116标准垧相差1倍。

（二）技術人員少，技術水平低：全省拖拉机站現有駕駛員尙不足大站需要，小站全靠助理駕駛員开車，因之翻車、撞坏車、冻坏車、搗缸子、

燒电滾等人为事故不断發生，更嚴重的如綏化拖拉机站砸死人、拜泉拖拉机站压坏人、嫩江拖拉机站作業撞伤人，造成多次伤亡事故。大站此类現象較少。

(三)小站机車少、組織机構不健全、領導弱、經营管理跟不上：大站組織机構較健全，設有站長、農業、机务、会計、統計等人員，各有分工，力量較强，制度也較健全。小站只1—2台机車，不能設一套管理干部，因而無力搞好經营管理。

总之，二年來証明小站沒有能顯示出机械化的优越性，相反的使國家財產受到不应有的損失，更嚴重的是在群众中造成了不良的政治影响。群众称拖拉机为“馬拉机”、“爬窩机”。

据此情況，即不能放任不管維持現狀，又不能充实机具設备，因为前者將为農業机械化事業造成更坏影响，而后者不但我省条件不具备，而國家对小站大量投資也不上算。因此必須進行整頓。

二 整頓的具体方案

根据中央“1953年農業机器拖拉机站工作情況及今后意見”中指出：“目前農業机器拖拉机站还是試办”和东北拖拉机站工作报告中指出的：“拖拉机站应成片發展、机車应适当集中使用”的精神，以及我省机車分布的具体情况，因此我省拖拉机站应采取“整頓、巩固、提高”的方針，以具体体現中央指示的“只許办好，不許办坏”的要求，并按拖拉机站成片發展、机車亦应适当集中使用，和适当照顧麥、稻、豆產区的原則，对各类拖拉机站提出如下具体整頓方案：

(一)可整頓成片的站有：

克山片：包括克山古城、北兴、拜泉新生3站，并將克山勝利并入古城，拜泉進步、和發并入新生站。

樺川片：包括樺川星火、集賢福利两站，并將宝清站并入集賢福利站，变为該站机耕隊。

綏化片：包括綏化宝山、呼蘭康金井、巴彥3站，并將綏化六合、民吉2站并入綏化宝山站。

計將原有14个站整頓为3个片、8个站。

(二)在片外基礎好、应該保留的站有：泰來大兴、訥河青龍、富錦民主、寧安世环鎮、黑河瑷琿、双城慶城、海倫國兴、勃利等8个拖拉机站，并將海倫永合、祿生并入國兴拖拉机站，訥河兴隆、向陽并入青龍拖拉机站。計將原有12个站整頓为8个站。

(三)对其余9个站，除距國营農場較近、根据農場又有一定修理設备，工作也有一定基礎等条件，將甘南并入查哈陽農場、樺南并入曙光農場、嫩江两站并入依拉哈農場改为農場代耕隊外，对克东、綏稜、肇东、肇州、肇源5站撤消。

总計將原有35个站整頓为16个站，均归省直接領導，政治工作归当地党委領導，当地党政并根据机站上級業务部門布置的工作对机站有監督之責。

对并入、改变、撤消站的机具、設备、人員等处理問題，除將机务有关人員及机車修理工具随机車走外，其他人員仍为農業技術推廣站干部归縣領導。对撤消站的机車，三肇調給呼蘭、克东調給古城、綏稜調給綏化宝山。代耕費由縣催收，1954年末前一切开支亦由縣負責。

三 整頓步驟和方法

(一)为了統一認識，明确整頓目的，貫徹整頓方案，要求以省委名义于11月中召开有关縣農村工作部長，縣总站長和有关的場、站長联席会議。会后縣应立即召开站長和庄、社主任会議，貫徹省会議精神，打通思想，解决整頓中的思想障碍，以利進行整頓。

(二)整頓方法：本着先易后难的原則，先整頓并入大站和变为農場代耕隊的站，最后整頓撤消站。整頓中接收方面要主动找移交方面本着省的精神進行办理接交手續，嚴防因接交無人負責造成損失的現象發

生。届时省并派人進行重点檢査，帮助解决整頓中的問題。接交时間要求于12月中旬結束。

四　今后意見

（一）根据"整頓、巩固、提高"的方針和成片發展的原則，拟在每片重点站設修理厂1处，除克山古城已有修理厂外，拟于1955年在綏化、樺川各建修理厂1处。对片外各站于第1个五年計划中不建修理厂，暫給以必要的修理設备。

（二）根据中央建站草案規定和我省各站領導力量較弱的情况，必須加强各站領導力量。要求3个重点站要各配1名縣級以上干部为站長，并各配2名縣長級干部为付站長。其余13个站各配縣長級干部为正、付站長。共需縣長級以上干部35名，除去現有6名尙缺縣長級以上干部3名、縣長級干部26名。請省委能于今冬配齐，到站熟悉業务，以便明年机站工作的开展。

（1954年10月28日）

加強当前農業机械工作，适应農業合作化运动的高潮

農業部農業机械管理总局局長　李　菁　玉

一

当前國家工業化和農業合作化正在迅速地健康地向前發展，与此同时農業机械工作——包括新式畜力農具工作和拖拉机站工作，也均有了不同程度的發展，并取得了相当的成績。推廣新式畜力農具，例如双輪双（單）鏵犁，自1950—1954年共为4万部，而今年一年，就10月底的不完全統計，即已达到34万多部，估計在秋耕冬耕全部結束后，全年40万部的計划任务，不但可以完成，而且还会超过。拖拉机站自1953年开始有計划的重点試办11个，現已發展到126个，有拖拉机2,135标准台，預計全年机耕面積可达300万亩左右。这就是説，目前在我國已有了相当大的一部分合作化基礎較好的地区的部分農業生產合作社，开始使用了新式的或現代化的生產工具。根据这些地区許多报告材料証明：在農業生產合作社的基礎上使用新式的或現代化的生產工具，对于促進農業的技術改造具有重大意义，引起了一系列的技術改革，如深耕保墒、选用良种、匀播密植、縮壠增行、增加肥料、改進施肥方法以及种子处理、防治病虫和其他田間管理技術等，因而一般地都獲得了較高的增產和促進了農業的合作化，也有力地支持了國家工業化对粮食和原料的需要。据多数拖拉机站的統計，今年机器耕作土地上的粮食作物平均增產率为30%以上；棉田实行机器耕作，增產效果尤为顯著，并

可促進早熟，提高棉花品質。推廣使用新式畜力農具并結合采用其他先進技術的結果，平均也可增產 15—20% 以上。

今年農業机械工作虽然有了相当發展。但从目前農業合作化迅速發展的新形势和國家工業化对于農業增產的要求來講，農業机械工作，無論新式畜力農具或拖拉机站，無論在数量上或在工作的效果上，都远远落后于形势發展的需要。

全國現有 16 亿多亩耕地，适宜用双鏵犁的耕地約 124,000 万亩。農業生產合作社今年 11 月初統計已發展到 124 万多个，并且还在繼續發展着，而新式畜力農具中最主要的、推廣数量最大的双輪双(單)鏵犁，到今年年底为止只能推廣到 40 万部左右，加上过去推廣的 4 万部共 44 万部，以每部犁平均 1 年耕地 200 亩計，也不过 8,800 多万亩。这就說明，即使是在農業生產合作社里旧式農具今天仍然占着絕对优势，仍是農民从事生產的主要工具，对其增补修配工作也决不可忽視。至于拖拉机和農机具在这个数字中的比率，則更顯得微小了。何况这些新式畜力農具和拖拉机都还沒有很好地發揮效能，潛力还很大。另外，國家急需利用机器开荒，而这項工作目前也尙未开始。

因此，为了赶上和适应農業合作化与國家工業化，根据党中央和毛主席对農業合作化問題指示的"全面規划、加强領導"的方針，農業机械工作也必須進行通盤規划，具体安排，繼續大力推廣新式畜力農具，有領導、有計划、有步驟地發展拖拉机站，并完成國家的机器开荒任务。这些任务都是十分重要的。因为推廣新式畜力農具和發展拖拉机站，一方面对于促進農業的社会主义改造，适应工業化的發展，是有利的和必需的；另一方面也只有在合作化、工業化發展的条件下，才有可能很好地开展这些工作。决不可能設想，沒有一定的工業条件就可以大量地制造新式畜力農具、拖拉机、農机具和生產各种燃油。也不可能設想，沒有合作化的基礎而能够大量推廣使用新式畜力農具和各种現代化的農業机器。同时，如果不積極地大力推廣新式畜力農具和有計划的發展拖拉机站并完成开荒的任务，也必將使農業的社会主义改造和國家工業化的發展受到影响。总之，社会主义經济中的各个部門工作之間都是有其內在联系的，都不是孤立的，而是一个有机的整体。

二

根据國家計划，將在重点棉区随着合作化运动的發展，爭取先一步实現机械化，因此就必須集中力量首先發展棉区拖拉机站，把現有的國外進口为数不多的拖拉机，集中使用在高產棉区。几年來全國棉產情况是：1952 年獲得丰產，1953 年和 1954 年都沒有完成計划，今年（1955 年）又獲得丰收并超过了計划。就从这 4 年中棉花的生產情况看，獲得丰收的两年主要是年成好天时有利，而發生減產的两年又都是因为遭受了自然灾害（1954 年是百年未有的洪水为患，1953 年是又旱又澇）。由此看來，目前棉花產量的增減，自然条件的好坏是个極为重要的因素。但又是很不可靠的因素。而且例如今年棉花虽然丰收，对于 6 亿人口的我國來說也仍然不能說是足够的，甚至还需从國外進口一部分原棉。同时，由于棉花的產量不够，还会使棉紡工業受到一些影响。那么所有这些不正常和不合理的現象如何解决呢？出路只有一条，那就是穩定地迅速地大量增產棉花。因此農業机械工作也必須努力为增產棉花而服务。

今年 8 月農業部召开的全國棉產工作会議，确定了提高棉花產量的重要措施，除了适当擴大一部分棉田面積外，主要要靠提高棉花的單位面積產量。根据研究討論的結果，要提高棉花單位面積產量：第一、必須在棉区提前实現合作化，因为合作化本身就能有利于增產。第二、在高產棉区要先一步实行机械化，因为根据各地棉区拖拉机站反映，棉田机械耕作后都增產很顯著，原因是在棉区使用机器耕作，不但能做到深耕密植，还可以利用机器及时中耕、治虫，并讓棉農能騰出劳力做好整枝打杈等田間管理工作以及增積肥料，兴修水利，这些都有利于棉花增產。据河北省農業廳的估計，棉田实行机耕、机灌每亩增產 10 斤皮棉是

完全可能的。有的拖拉机站还注意做到了各項技術密切結合，因而增產更高，如武安站服务机耕的2,600多亩棉田，平均每亩產籽棉276斤，比畜耕棉田亩產192.5斤增產43%。又如陝西省大荔站机耕棉田平均亩產籽棉340斤，比畜耕棉田亩產100斤增產將近一倍半。又据遼寧省蓋平站报告，棉田实行机器耕作每亩比畜耕棉田增產60斤籽棉。好处还不僅如此，如机耕棉田霜前花占85%，畜耕棉田霜前花只占30%。同时在棉区使用拖拉机和農机具，还有利于机具效率的發揮。

但目前存在的問題是，有某些地区对于重点發展棉区拖拉机站和集中机具力量用于高產棉区的这一措施的重要意义認識不足。如安徽省由農業部新撥去的一批热托拖拉机，原是为發展棉区站用的，可是沒有很好地集中用于棉区站，有平均分配現象，如新建的重点棉区某縣拖拉机站分到的也較少。

除在高產棉区需要重点使用拖拉机農机具外，一般棉区則要大力推廣双輪双(單)鏵犁、中耕器等新式畜力農具，因为这些新式農具也是增產棉花的有效工具。同时農药農械也应当有足够的供应。

三

今年拖拉机站工作还存在不少具体問題，嚴重地阻碍了这一工作的進一步發展。把这些問題归結起來，有三方面：

一、計划管理問題。計划管理是拖拉机站工作上最薄弱的环節，主要表現在拖拉机站的工作計划和庄、社的生產計划不能密切結合統一起來，簽訂生產合同不是科学地建立在庄、社生產計划的基礎上，执行合同也不嚴格，因而流于形式，無法保証增產。有些拖拉机站对于保証作業質量，是做得不够的，原因是駕駛員技術水平低，責任心不高，領導上又疏于檢查。有的駕駛員在競賽中只注意節省油料不注意耕作質量。同时，庄、社也对合同嚴肅性認識不足，有的竟不認真進行施肥、选种等技術措施。如北京站今年夏收的机耕小麦，絕大部分獲得增產，但張郭

庄社因站、社双方都未嚴格执行合同竟發生減產。又如河北省有不少站对于执行合同，还存在着“多訂可以少耕，少訂可以多耕，不訂也可以耕”的盲目的現象。其次，拖拉机站計划管理工作上存在的嚴重問題还表現在經济核算和成本观念还沒有在所有拖拉机站的干部中明确樹立，因而造成國家長期賠本的局面。目前一方面是成本高，浪費大，另一方面是作業报酬偏低。苏联專家特魯索夫同志在帮助檢查冀、魯、皖三省拖拉机站工作后，就指出：“从每次彙报中，領導者們似乎对國家用錢財的計算不感兴趣！”山西、遼寧两省今年拖拉机站工作一般是搞得較好的，但在收支平衡方面也还相差很多。遼寧省11个站，計划生產資金为92万元，收入作業报酬为32万元，虧損达60万元。

不按計划生產，不嚴格簽訂和执行合同，是不了解拖拉机站是國家在農村中組織生產和進行技術改造的重要基地。因此，必須首先提高認識，才能改变这种盲目的無計划的局面。缺乏經济核算思想和成本观念，也是一个認識問題，这是由于某些同志存在着程度不同的供給制思想和恩賜观点，同时有些農民也有沾國家便宜的思想。農民的沾光思想，是小農經济思想的反映，在今天剛組織到集体生產中的農民，存有这种思想是可以理解的，問題不在于農民，而在于我們，特別是拖拉机站的工作者怎样去耐心地教育他們。因此也只有加强思想工作和政治工作，才能逐步降低成本，提高报酬收入，达到收支平衡。为了加强計划管理，在具体做法上，第一必須充分發揮机具效率，尽可能擴大服务面積，逐步增加作業項目，在保証作業質量的前提下，降低生產費用。第二加强經营管理，嚴格制定各項定額，开展增產節約运动。第三、教育農民嚴格执行合同，按照計划成本和先進定額，分別不同地区、不同作物，适当提高作業报酬。

二、技術管理問題。目前拖拉机站机务技術和農業技術都赶不上工作發展的要求，技術人員量少質弱。特別是机务人員，不僅数量奇缺，而且技術很低，問題極为嚴重。河北省秋前有14个站，只有一个机务技

術員；山西省現有182个駕駛員中，只有老駕駛員6人，其余都是練習生；北京站是全國条件較好的一个站，現有拖拉机41台，只有駕駛員37人；山东省今秋缺駕駛員200人，由農業部从華南調配160人，尙缺40人。其他各省也都大体相似。原因是过去对机务人員的訓練缺乏計划性，特别是采取分散地由站"帶徒弟"的培养办法。因为沒有好师傅，帶出來的徒弟質量也低。加之机車牌号复雜，对新机車更不能很快地掌握其性能和保养修理技術。因此，工作效率低，耕作質量不好，安全操作規程不能貫徹执行，損毀机具和人身伤亡等事故不断發生。据最近檢查：陝西省30台波蘭机車，使用时間均未超过500小时，即有12台發生"燒瓦"事故。河北省滿城、元氏两站有8台机車不發电，排气管噴油燒瓦不能作業。山西省秋前共6个站8个月統計發生大小事故50多次。河南省共有12个站，僅最近即有6个站發生責任事故和伤亡事故。嚴重的如遼寧的新金、开原，河南的安陽、新鄉、博爱、榮陽，山西的長治、臨汾，河北的晉縣，山东的泰安等站，今年都發生过人身伤亡事故。所有这些，都給國家在經济上、政治上造成很大損失。苏联專家特魯索夫同志在山东檢查拖拉机站工作时說："目前拖拉机站需要机务人員，就象我們需要空气一样。"这說明了拖拉机站缺乏机务人員的嚴重程度。另外，对于机具修理和零件供应等問題，也都沒有很好地解决。

全國現有100多个拖拉机站，僅有農業技術員204人(有的站尙未配备農業技術員)。一方面是数量不足；另一方面主要問題还在于这些農業技術人員在大規模机械化耕作面前，缺乏相应的科学技術知識，工作又不深入，不能起到指導生產的作用。如山东省廣饒站服务区內鹽鹹地多，1954年秋耕小麥地，因迁就農民"等雨保墒"，有800多亩未按合同進行随耕随耙，結果滿地坷垃，播种不好，每亩產量还不够籽种。河北省元氏站机器耕种的棉花，不根据土壤水分的具体情况盲目進行播前鎮压，使土壤水分蒸發，出苗困难，后又实行大水漫灌，造成地面板結，缺苗率达10—20%。滿城站作業前，对土地的乾濕程度沒有進行了解，

以致不断發生陷車事故，10月4日到10日7天內即陷車46次，停車123小时。遼寧省蓋平站，由統計員兼任農業技術員，很多農業技術問題不能解决，如深耕与淺耕也多是听信群众意見。

由于技術人員量少質弱，技術管理上又沒有一套規章办法，因而使站內职工的積極性就常常变成了盲目乱干的現象。这一情况是必須加以改变的。主要办法是應該采取集中正規的訓練机务人員，加强農業技術人員的配备，并制訂必要的規章制度和着手規划建立修配厂。据苏联專家建議：1956年，凡达到15个站的省区，應該成立一处中等机械化学校，筹建一个区間拖拉机修配厂；拖拉机按每10个标准台左右配备1名較强的農業技術干部，每站配备一套修配工具設备，达到100个标准台以上的站可設修配厂；各級拖拉机站的管理部門應該尽快地研究制訂一些管理办法，即使是不完整的或臨时性的也都是必要的。

三、定額管理問題。 目前拖拉机站对各种牌号机車和各种不同作業的工作量、耗油量和零件消耗的定額，或者不完全、或者不科学，甚至尙有部分站根本沒有制訂这些定額，人員定額也很混乱。这些也是造成拖拉机站虧損的一个基本根源。就省区而論，現在只有少数省如山西、遼寧等在定額管理上摸索了一些經驗，大部分省尙未着手研究。如有的省埋怨"納齐"机車費油，有的省主观地認为匈牙利机車不好，甚至把不同机車分成不同的待遇，或把一部分机車放置不用，不按照不同机車、不同作業制訂科学的定額，充分發揮机具的利用效率。

加强定額管理，必須从作業技術查定工作着手，从实际工作中去制訂各項定額。然后在这一基礎上制定区域性的、省的和全國的定額。只有加强定額管理，才能糾正某些同志的供給制思想，樹立起經济核算的观点。

各地拖拉机站要做好以上計划管理、技術管理和定額管理，改变当前的落后狀态，跟上目前全國合作化运动大發展的要求，首先必須緊密地依靠各級党委的領導，并在当地党、政的正确領導下，充分地發动职

工，勤儉办站。只有在党的統一領導下，才能使拖拉机站工作与合作化發展的要求一致，才合乎“全面規划，加强領導”的精神。只有依靠全体職工的積極性和創造性，才能把拖拉机站办得更好。

(1955年12月)

東北四省推廣新式畜力農具與試办農業机器拖拉机站的情况和問題

農業部農業机械管理总局局長 李菁玉

推廣新式畜力農具的情况和問題

东北四省自1950年起至1954年上半年止，已推廣大小型新式畜力農具252,900余件。在大型農具如双輪双鏵犁、播种机等的推廣上，也已有相当基礎，截至1953年年底，全國已推廣的59,000余件大型農具中，东北四省即占59.3%(35,000余件)。目前新式畜力農具在东北已進入了大量推廣的階段。

四年來，各地示范推廣的結果，均顯示了其增產的效能。黑龍江省用新式畜力農具种的小麥增產最为顯著，一般均能增產30%左右，其他如大豆、高粱和玉米也都增產，僅谷子因播种不易掌握，增產不太顯著。該省克山縣一般以新式農具平作的小麥增產30%，縣示范場以新式畜力農具耕作的30公頃“96号”小麥(較能抗疸的品种)，每公頃平均產9.13石(約3,900斤)，全縣以旧農具种的小麥平均每公頃產量僅2.65石，增產达3.4倍。吉林省1953年全省680套農具的統計，新式畜力農具比旧農具平均增產率：大豆为15—20%，小麥为30—50%，高粱为15%，谷子为10%。遼寧省高坎集体農庄用新式畜力農具种大豆比旧農具种的增產48.2%，粳稻增產达3.1倍。热河省承德縣李廣瑞社，以新農具种的谷子較旧農具增產21.7%。因而，在不少地区，新式畜力農具的增產效果已为当地的農民所公認。

但是，当前各省在推廣中也存在着不少問題，要完成任务还需要做一番艰鉅細致的工作。其中最主要問題是：

(一)發揮農具的效能尙不够

按一般規定每台犁应翻地15—20公頃，但就1954年的統計：以黑龍江省發揮效能最高，平均每台犁亦僅耕7.51公頃；吉林省每台犁平均只耕3.6公頃；遼寧省每台犁平均耕3.67公頃。我們檢查吉林省怀德拖拉机站新式農具推廣隊1954年共推廣七套農具，秋翻僅5公頃，每台犁只耕作0.29公頃，七套農具共有21台犁，所發揮的效能，僅及1台犁的一半。

分析其原因，首先，由于部分縣、区干部对当前大力推廣新式畜力農具与互助合作的适应性以及在農業技術改革上的重要性認識不足。热河省朝陽縣委秘書即承認有重視拖拉机輕視新式畜力農具的"一步登天"的思想。該縣三年來总計僅推廣了七套新式畜力農具，而且对其發揮效能的情况未能很好掌握，認为新式農具沒有發揮什么作用。其次，是由于技術指導跟不上。热河建昌縣農場一套新式畜力農具只一会計会使，群众來場参观，因会計外出，場長親为群众示范操作时，把自己的鼻子打破了。而且在推廣方法上，不能很好地將技術教給農民。吉林怀德拖拉机站推廣隊，只靠隊內几个推廣員分工把守几套農具，以致离开他們，農具就不能保証正常使用。第三，是由于質量差，規格不統一，使用不久即易損毀，且零件不一样，不能互換修配。1954年为了照顾私营鉄工厂由沈陽市45个私营鉄工厂承制2,000台犁，分配給4省，結果都不能按期交貨，質量又差，無法使用，至今尙是懸案。热河省則为了照顧地方工業，農具制造即依靠該省農具厂。但該厂出產農具質劣价高，如無輪一鏵犁大樑原規定寬为40公厘，厚为15公厘，該厂制成者寬38公厘，厚僅13—14公厘，因此一發下去即毀坏了許多。1953年秋据各縣反映拉坏的將近200台；所制鏵尖硬度不够，翻地2—3公頃即全部磨禿。1954年所制七吋步犁許多木轅是朽木，一拉即斷。第四，由于东



北地区生長季節較短，收割、打場、秋翻等農活都挤在一起，因此有季節性劳畜力不足現象，不能充分使用新式畜力農具。

(二)農業技術跟不上，沒有做好示范工作

吉林省怀德農業机器拖拉机站新式畜力農具推廣隊，1952年給尖山子村王文荣農業生產合作社春翻30公頃，翻后未耙，播种过深，以致出苗不齐，遭到減產。同时，由于肥料有限，農民都把肥料先在他們自己以旧農具耕作的"保本地"上施用，跟不上新農具耕作的要求，比旧農具种的并不增產。結果再向附近平頂山農民推廣时都拒絕使用新式畜力農具。

(三)未按照地区特点分配農具

黑龍江省因土質粘重适合双輪一鏵犁，而从中央分配的数字中双輪双鏵犁占多数(双輪双鏵犁35,000台，双輪一鏵犁21,000台)。遼寧省土質較松适合用双輪双鏵犁，中央原給双輪一鏵犁的任务为1,000台，后又增加到4,500台，实际該省1953年推廣已積压了200多台，現又加大任务，势难完成。

另外，东北大部地区土質較粘重，且用新式畜力農具后改壠作为平作，必須有相当的后續工具，如圓盤耙、播种机、收割机等連續作業，否則翻后不耙，土都結成很大的硬塊；平作后因沒有耬等農具，不用播种机就無法播种；大面積平作的小麥也需要使用部分收割机。因此，需要适当地成套推廣；在一定地区，單件以犁为主的推廣应与成套推廣相輔而行。

(四)賣、貸、租的政策在基層干部中尙不明确，單純的認爲農民苦而未積極收回价款或貸款

热河省歷年貸出的新式畜力農具都收不回款來。由于未很好貫徹單件犁以賣为主，成套的貸給有經济負担能力的合作社，租只是輔助形式的政策，以及部分干部存在着恩賜观点，農民对于貸、租的農具都不注意保管，因此損毀較多，影响了使用。

为了做好东北各省大量推廣新式畜力農具的工作，应注意進行下列几項工作

(一)繼續貫徹幷大力宣傳当前“以推廣新式畜力農具爲主，重点試办農業机器拖拉机站，重視旧農具的增补和改進工作”的方針

这样不僅是因为它适应于当前全國工、農業生產的实际狀况和互助合作發展的趋势，而且就东北的具体条件來看也是完全适合的。东北在 1954 年前已推廣的新式畜力農具总数，按每台犁耕 10 公頃計，約能耕 40 万公頃，僅占全东北可耕地的 2.4%，远不足以适应互助合作發展的要求。農業机器拖拉机站的建立虽較关內有基礎，但 1954 年服务总面積僅約 2 万公頃，且目前机具、干部和办站經驗等还很缺乏，也只能重点試办。旧農具的耕作則还是普遍大量的形式，故也不可輕視。

(二)从歷年推廣新式步犁的經驗，以及从怀德、朝陽等縣的实例看，做好示范工作和技術傳授是大量推廣新式畜力農具的保証

只有当群众認識了新式畜力農具的优越性，并且培养大量的農民技術手，才能順利地進行推廣工作。此外，根据遼寧省的經驗，只要有預見的，有計划地組織勞、畜力，季節性勞、畜力的缺乏亦可獲得适当解决。

(三)目前中央已經标定部分新式畜力農具，全國規格質量得以統一

但东北多系大型農具，均未經标定，質量規格頗不一致，質量差，規格不一，零件不能互換等，都影响使用推廣，因此对使用确有成效的農具一面加以推廣，一面爭取时間予以标定是很必要的。各省除对已标定的農具，認眞执行農業部与第一机械工業部，全國合作总社所訂立的協議書外，自行标定的農具亦可按此精神訂立协議書，以期切实有效地保証新式畜力農具的推廣。



(四)在有農業机器拖拉机站的地方，新式畜力農具的推廣，可以合同的形式有机地使两者結合起來，要同时發揮拖拉机和新式農具的效能

沈陽市高坎農業技術推廣站在拖拉机代耕合同中同时規定新式畜力農具的作業量，这样就避免因有了拖拉机而取消了新式畜力農具的現象。

(五)除了在大量推廣新式畜力農具地区的農業技術推廣站应以推廣農具爲主外，各地專、縣農場亦应負起推廣的任务。

东北各省拖拉机站工作中値得提出的几个問題

(一)关于貫徹中央重点試办的方針問題

从东北各省几年來办站的經驗証明，中央重点試办的方針是完全正确的。黑龍江省有 35 个站，其中 22 个縣屬站只配备 1—2 台小型机車，由于經营分散，領導薄弱，技術水平低，又沒有修理設备，以致故障、撞車、軋人等事故迭出。因此所謂“半机械化站”决不能作为今后办站的方向。同时，由此也証明了，办站必須具有一定規划和規模，并有相当的修理設备。現有各站均应逐漸予以充实，早日求得定型。在选区定点問題上，亦应愼重从事。吉林省蛟河站所在地大部均为山地，目前發展已感困难。遼寧省黑山站也因地勢低窪 1954 年即未能作業，而这种自然条件又非短期內所能改变的，因此該站的存在亦成問題。为了貫徹中央“只許办好，不許办坏”的方針，1955 年以巩固提高为主，个別有条件的地区可以設立新站的方針是适合的。为此，各省均需要注意培养重点，樹立典型，以便積累經驗、培养干部，为今后的發展建立基礎。如果黑龍江省以樺川站为重点，吉林省以楡樹站为重点，遼寧省以沈陽平罗堡站为重点，比較恰当。

(二)未能充分發揮机具效能

如老站中平罗堡站有 15.5 标准台拖拉机，至 11 月 5 日止，只翻地

250 公頃，1954 年实际作業面積每牽引馬力僅 1.4 作業公頃；就是發揮机具效能較高的樺川站，1954 年实际作業面積每牽引馬力亦只有 4.78 作業公頃，也未达到中央規定 5—6 公頃的标准。

这一情况產生的原因主要是由于：

1. 对農業机器拖拉机站是社会主义性質的農業企業，应帮助農民增產，为國家創造財富，積累資金，并成为工人階級在農村中改造小農經济的有力槓桿这一性質任务認識不足。存在着供給制思想，缺乏經济核算观点，对農民迁就、恩賜。平罗堡站 1954 年上半年度翻地成本为每公頃 347,000 余元(旧幣，以下同)，第三季度作業減少，成本提高到每公頃 464,000 元。

2. 服务地区內互助合作工作赶不上，土地連片不够，社員覚悟低。遼寧沈陽市平罗堡站服务对象方慶恆社，地塊零散，甚至有部分社員不願將自己的土地划入机耕范圍。热河朝陽站因拉拉屯村農民对机耕有怀疑，站長親到拉拉屯八次，始洽妥翻地 20 公頃。这不僅是由于机站忽視了对服务庄、社的政治工作，当地党委也未能加强机站服务区內互助合作的領導。

3. 对修理保养工作重視不够，缺乏修理設备，机具故障多。热河朝陽站共只 4 台拖拉机，爬窩 3 台，还必須运至北京或沈陽修理。

農具配备不全，有头無尾現象不少，榆樹站有 3 台斯大林-80 型机車，僅有 6 台播种机，只够配合 1 台拖拉机之用。

(三)拖拉机站的工作人員对增產示范，質量第一的观点尚不够明确，因而各站都不能有效地保証作業質量，部分站的作業質量極劣

如克山古城站为和平集体農庄耕 50 多公頃地的平均深度僅 12 公分，嚴重地影响了站、庄关系和机耕作業的威信。当然，如平罗堡站滿足于以極高的成本來保証少数農民耕地的質量，而不積極設法擴大作業面積，降低成本，为更多的農民深耕增產，把質量与数量对立起來的作法也是錯誤的。

(四)農業技術与机械技術的結合不够

樺川站只有水田農業技術人員，但該站作業多数为旱田，克山古城站農業技術人員水平低，技術指導不当，小麥播种太早，也是造成減產原因之一。特別嚴重的是：農業技術人員思想观点停留于小農經济的耕作方法上，因而，如平罗堡站農業技術人員即認为壠作、留茬是農民老習慣，不容易改变，要求机械作業迁就小農耕作方法，而不从積極方面設法改变小農耕作法來适应机耕要求。

(五)合同問題

各地普遍对合同的意义認識不足，并不認为合同意味着計划生產，是工農联盟的一种結合形式，是國家領導農民生產納入國家計划的手段。因此，除高坎農業技術推廣站外，大部分合同流于形式。

收費問題，一般机站均存在着恩賜观点，樺川站开荒成本每公頃 41 万元，却与熟地同样收費 (33 万元)。且由于基層干部的片面群众观点与農民不顧國家整体的自私观念，而拖欠代耕費的現象極为嚴重。樺川縣二区各庄、社即欠代耕費 2 億 6 千万元。收費标准一般都偏低，吉林省过去机耕 1 公頃地只收費 7 万元，較新式畜力農具耕作实际成本低一半。經省会議后，始提高到每公頃 13 万元，还稍低于目前新式畜力農具耕作的費用。

(六)机务工作上的問題

首先是缺乏必要的修理設备。其次机务管理上缺乏必要的保养、使用等各項專責制度，机車故障、撞人、翻車等事故層出不窮。第三，技術水平低，各站只有少数的正式駕駛員，樺川站 82 个駕駛員中只有两个三等駕駛員，其他均为出校不久的学員。

(七)政治工作問題

站內政治思想教育薄弱，缺乏政治工作的經驗和办法，因而劳动紀律松弛。对服务庄、社進行社会主义教育不够，如平罗堡站甚至認为“事

不关己”，把責任完全推在当地党委身上。沒有健全的政治工作組織机構和人員，只有很少的站配备了專职政治付站長，但与当地党委的联系仍不够。

因此，我們認为最好由縣委付書記任站長，另配备專职政治付站長，有条件的站長和付站長最好能参加当地縣委，使机站的工作也列入縣委議事日程。这样才能密切机站与当地党委的联系，加强机站的政治工作的領導。

此外，尙須解决下列几个具体問題：

(一)鑒于目前干部缺乏且質量較低，
应及早着手人材的培养和补充

首先应將現有的干部予以固定，各站主要干部应报農業部备案。不得随意調动，使其日趋專業化，易于掌握業务。主管業务部門需掌握培养經营管理与技術人員的学校，以便随机站業务的發展而不断增添人員。

目前各地机具情况混乱，配备多不合理，黑龍江省較宜用大、中型拖拉机，但原有 247 台拖拉机中，大型机僅 4 台，中型机僅 30 台，小型的却有 213 台，占总数 86.3%。而遼寧省一般不适用大型机車，該省現有 19 台斯大林-80型机車，其中 15 台迄今倘封存倉庫中。因此，今后全國机具应归農業部統一訂貨調撥，目前卽应着手調剂，求得分配合理。

(二)制訂各項合理定額

1954年新建的綏化与赤峯两站秋季作業卽已超过中央前規定每一牽引馬力負担 5—6 作業公頃的标准，因此这一定額是否合理应做進一步研究。其他各項重要定額与折合系数等亦需明确規定。

(三)目前建站較多的省份卽需建立修理厂

因此必須定出建立修理厂的各項原則和标准。一般厂址应設于机站內，規模設备，应与該站發展規模相适应。

(1955年2月)

关于当前農業机器拖拉机站工作中的几个問題

農業部農業机械管理总局局長 李菁玉

“大力推廣新式畜力農具，重点試办農業机器拖拉机站，并注意旧式農具的增补、修配和改進工作。”是当前農業增產上的一項重要保証。

为什么这样說呢？

大力推廣新式畜力農具，是因为它最适合于当前互助合作組織的發展。無論从土地連片的情况，牲口的集中使用，以及其他經济的和技術的条件來看，新式畜力農具确是一种最适合互助合作組織使用的生產工具。使用新式畜力農具，可以更加促進合作化，为將來的机械化耕作打下有利基礎。几年來的經驗証明：使用新式畜力農具有顯著增產效果，高的达 30% 以上，低的也在 10% 左右，一般的可增產 10—15%。

農業集体化、机械化是我們的發展前途，農業机器拖拉机站是農具改革工作發展的必然結果。目前我國限于工業条件，采取重点試办，正是为了吸取經驗，培养干部，并以机械化耕作的优越性來影响和示范農民，为將來大量發展打下基礎。

注意旧式農具的增补、修配和改進工作，这是因为旧式農具在目前还是大量存在的，分布面很廣，并且很多地方还不够，特别是山区和較偏辟的地区还是增產的主要工具。

基于上述情况，在当前就必須明确并貫徹以推廣新式畜力農具为主的思想。但是，这不等于輕視農業机器拖拉机站，也不是可以輕視旧

式農具。忽視双輪双鏵犁等新式畜力農具的过渡性,單純等待拖拉机的思想,我們要反对;停留在旧式農具上的保守落后思想,也要反对。

这就是說,旣要反对輕視新式畜力農具,也要反对不積極办好農業机器拖拉机站。旣要反对盲目要求,也要反对保守落后。

一 農業机器拖拉机站工作的方針和任务

目前建設農業机器拖拉机站的方針是"重点試办",只許办好,不許办坏。

为什么要"重点試办"?这是因为目前我們工業基礎还薄弱,在短期內还不能出產大量的拖拉机和燃油,技術干部少,經驗也很缺乏,不可能"滿地开花","一步登天"。

農業机器拖拉机站是社会主义性質的國家農業企業,是工人階級在農村中領導農民前進的陣地,是工業領導農業的物質的和技術的基礎。因此必須办好。办好的标志是:"多打粮食,少用花費,艰苦樸素,与群众建立血肉联系。"

下面分成几点來談:

(一)选区定点

这个工作要由当地党委和政府來通盤規划,周密地進行勘察設計。建站的条件,要按建站試行办法的規定:"服务区域必須选擇農業生產合作社基礎較好,土地平坦連片,适于机械作業,有發展前途,而且交通方便的地方。"建站計划任务書要报送農業部批准。虽然目前建設農業机器拖拉机站,每站投資还只有 10 億元左右(旧幣,在限額以下),因为这是一件大事,所以農業部也要管。

目前,一般站,在建站以前,做了比較認真的調查勘察工作。特别是安徽省門台子站、遼寧省沈陽站,都对服务区域的地形和土壤,進行了勘測与分析。但有少数地区,單純从"劳模"、"旗帜"、"影响大"來考慮建站条件(当然这也是应該考慮的),忽視其他必要的条件,因此建站不久

就要搬家或撤銷,給國家造成損失,也給群众不良的影响。例如:吉林省海龍站 1953 和 1954 两年共投資 3 億 5 千万元(旧幣,以下同),建筑 580 平方米的房屋。当初确定在那里建站,主要是为了靠近劳动模范,現在問題是:第一、交通不方便,到火車站隔四条河,雨天交通更困难;第二、地点不在服务区域的中心;第三、沒有电源,修理問題不好解决。所以准备要搬家。吉林省西安站是在原來經营失利的地方國营机械農場的基礎上改建的。由于附近都是山地,机耕面積最多只能發展到 3、4 万亩。蛟河站也是为了靠近農業劳动模范而建立的,周圍是山地,机耕面積的發展較困难。吉林省農業廳負責同志說:"新建拖拉机站,两三年之內都不应忙于盖房子,因为現在很难肯定站址。"这条經驗,很有道理,今后仍值得參考。

(二)農業机器拖拉机站的發展規律:目前我國的工業基礎还薄弱,農業生產合作社的規模較小,而且分散,再加上我們缺乏办站的經驗和必要的干部,因此,拖拉机站的規模应由小到大;作業項目应由简到繁;机具配备必然是由不正規到正規。这三条是符合客观規律的。

首先,为什么站的規模要由小到大?这就是不能單憑主观願望,一定要从实际出發。根据農業生產合作社的規模,能搞多少作業,配置多少机具,以后再逐漸增加。沈陽站 1953 年配 5 台拖拉机,因为找不到任务,封存 2 台。膠縣、西華两站 1953 年各配 3 台拖拉机,都只耕了 2 千多亩地。北京站 1953 年配备了 11 台拖拉机,結果不得不跑到 30、40 里以外去找任务,作業地区很分散。

由此看來,站的規模必須由小到大。"寧可备而不用,不可用而不备"的說法,顯然是不合适的。

但必須說明,"小",幷不是提倡分散作業,也不是提倡"越小越好"。如东北过去在農業技術推廣站內配备拖拉机,叫"半机械化站",这在当时确起了一定作用,但这僅是一种过渡,不能作为固定的形式,因为沒有修理設备。拖拉机站应当作業比較集中,不要远程作業。如有的坐火

車远征,去的是新机器,回來就破損了。

"大",大到什么程度,要看地区条件,一般以能發展到1万5千到2万公頃比較合适。东北地区再大一点也可以。根据苏联經驗,拖拉机站要發展得大一点,才便于修理、管理和減少开支。目前我們已建立2—3年的站,也应适当擴大。

其次,关于作業項目由簡到繁的問題。目前主要应搞耕、耙作業,这是保証当前增產的首要措施。东北地区劳力缺乏,收穫季節農民忙不过來,可以加上脫粒。想一下子搞成套机械化作業,是不可能的。一个是"繁不了",我們沒有很多的机器,并且技術也不够;一个是"繁不起",農民的剩余劳畜力一时还沒法处理。例如:長治站剛一建站,就答应中苏友好集体農庄,要全部用机器耕、耙、播,結果沒有播种机,耙也不够用,不能实現。門台子站1954年夏季开始作業,除耕、耙、播外,还計划脫粒小麥40万斤,結果只脫了2万5千斤。当他們給淮光集体農庄第七生產隊脫粒时,第八生產隊怕掙不到分,連夜把麥子打完了。榆樹站开始机械作業后,因農村剩余劳动力沒有适当解决,農民反映:"一搶兩眼!"

第三,关于机具配备由不正規到正規的問題,目前我們用的拖拉机,有4个國家的出品,19种牌号。这当然不如只用几种牌号好。但是对于我們來說,机器总是可貴、可爱的,有机器就是好的。我們國家現在尚不能出產拖拉机,这些机器都是从苏联和人民民主國家進口的,任何一台机器,一分鋼鉄,都有着偉大深厚的國际主义的友誼。況且机器比起旧式農具來,又总是优越得多。正象農民看到拖拉机时所說的那样,"哪里有了机器,哪里就有了社会主义"。因此輕視机器就是脫离实际。根据各站实际情况,拖拉机發生故障,也并不是机器不好,而是我們的技術不够,操作不熟練,保养和保管得不好,以及忽視安全作業所造成的。根据西華、膠縣、沈陽、克山等6站的匈牙利拖拉机故障率統計分析:由于保养不当的占60%,自然磨損沒有及时修理的(实际也是保养問題)占30%,屬于机器質量不好的僅占10%。又如北京站1954年机具故障共

計96次,其中由于保养不够的30次,操作不当的26次,調整修理不妥的15次,責任不清的4次,机器質量不好的只12次,其他原因9次。

有的同志說,匈牙利拖拉机不好。但是長治站匈牙利拖拉机的利用率和工作效率都相当高,可見那种說法也是錯誤的。

(三)勤儉办站:國家的有限資金必須用在最需要的地方,社会主义是艰苦劳动創造出來的。因此必須反对鋪張浪費,樹立勤儉樸素的作風。

現在,一般站在这一点上,貫徹得比較好。由于当地党政帮助解决問題,一般沒有盖房子,租用了公房或民房,傢具用品都很簡陋。如博爱站利用裝箱木板做傢具,房子不够就在露天站着吃飯。但也有少数站,有現成房屋还想另盖。如膠縣站以原來縣農場作站址,房子基本够用,1954年春季正在办料动工要盖宿舍时,經苏联專家提了意見,才停工未盖。

还有的站單純为了作業費用低,把机器放着不用;也有这样的站,光考慮生產,不考慮作業費用。这都是片面观点。

当然,提倡勤儉樸素,是指要用錢恰当,如机具棚和职工宿舍等都是应当有的,只是办公室等目前还应当尽量節省。机器不上油,不保养,不僅不是節省,反而是最大的浪費。职工、干部最宝貴,更应当爱护。如饒陽站的拖拉机連續工作3百多小时,沒有出故障。榆樹站的机器,两年來沒有發生大事故,这些都是很好的事例。

职工与群众建立血肉联系:在这一方面,有許多站做得很好。例如:榆樹站經常派農業技術員駐在庄、社,帮助指導生產,訂計划,駕駛員服务态度也很好,很关心庄、社生產。他們总結一条經驗:"搞好生產必須站、社一条心"。長治站不僅在站內經常向职工進行政治教育,对服务庄、社也經常進行政治思想敎育,有的駕駛員日班工作后,还惦念夜班的工作,半夜親自上地檢查机器,檢查作業質量,有的冒雨工作,使庄、社員很受感动。鹿家庄農業生產合作社社員說:"工人們給咱耕地,就象



在自已地里劳动一样。”

但也有少数站，站群关系不好。如沈陽站对站外的政治工作做得不够，服务社对机耕地不上糞，把糞全上在畜耕地上；另外群众怕拖拉机站抽超額獎励（合同訂的超过計划產量，站可抽15%的獎励），在与拖拉机站訂合同时，竟有意識的把產量提的很高，使它达不到合同的規定。

拖拉机站的政治工作，必須要求做到站內职工情緒飽滿，站外和群众打成一片，使群众对拖拉机站有明确認識，發揮群众監督的作用。

新建農業机器拖拉机站，开始帮助農民進行土地連片时，对于墳墓、水井、道路的迁移或墳廢，也必須根据農民自願原則，不能勉强。如定縣站墳井，是不对的，应当照顧農民当前利益与現实狀况。否則也容易引起農民反感，脫离群众。

二 保証作業質量，提高机具效率，降低生產費用

在保証質量的原則下，要想办法尽可能發揮机具效能，降低生產費用。

从几个老站1954年作業情况來看，一般的說，比1953年有所提高，多打了粮食，做到了群众滿意。同时由于提高了机具效率，使生產費用也有所降低。

在增產方面，榆樹站作業質量很好，群众反映：“整的地象飛机場一样。”1954年实行机耕作業的1千7百多亩大豆，比非机耕地平均增產41%。樺川站給星火集体農庄机械耕作的6千3百亩水稻，平均每亩產660多斤，比群众一般的田增產43%。博爱站为五个農業生產合作社机耕小麥1千5百多亩，每亩產量236斤，比畜耕地增產31.6%。北京站給紅星集体農庄机耕机播的330亩小麥，每亩產225斤，增產1倍。饒陽站3百亩棉花，每亩產籽棉2百斤，比当地一般產量高出两倍。長治站虽然在嚴重旱災情况下，它所服务的中苏友好集体農庄1万6千多亩玉米、谷子、小麥等，由于大面積机械耕作，平均原粮產量比起周圍6个農業生產合作社非机耕地仍高7.8%，較互助組高23%，較單干農民高41%。这些站的事实表明，机械作業确实保証了增產。

在提高机具效能方面，長治站每标准台（按15馬力計算）拖拉机平均完成的作業量为364标准公頃（按折合耕熟地計算），比1953年提高25%。樺川站每标准台拖拉机平均完成了384.5标准公頃，比1953年只完成198.2标准公頃，提高了將近2倍。另外，榆樹站、北京站也提高了。榆樹站每标准台1953年完成100标准公頃，1954年完成169标准公頃。北京站每标准台1953年完成179标准公頃，1954年完成了232标准公頃。同时有的新站，如赤峯、綏化等站，每标准台負担的耕地面積也超过了建站試行办法所規定的70—90公頃。

在降低生產費用方面，樺川站1954年已經可以做到收支平衡，每标准公頃作業費用比1953年降低了41%。榆樹站1954年每标准公頃作業費用15万2千多元，比1953年降低54.7%。長治站为19万7千多元，降低了23.8%。北京站为21万元，也降低了38.2%。

但是，有的站在机耕作業上，存在着只求数量不求質量，或不注意發揮机具效能、不顧生產費用等偏向。如北京站反映有的駕駛員当群众在的时候，耕得就深，群众一走就放的淺一些。膠縣站1954年每标准公頃作業費用高达75万元，每标准台拖拉机只完成46.3标准公頃。

我們应当怎样來認識这个問題呢？应当是在保証質量的原則下，尽量增加数量，两者不能偏廢，更不能有对立的看法。

同时还有的站片面强調生產，忽視安全作業。如長治站1954年發生了人身事故，就是嚴重的教訓。另外其他站也發生了不少毀机器、伤人的事故，也都应引起高度警惕。并要防止坏分子的破坏。

目前，从各拖拉机站的作業質量看，一般都有問題；从机具效能講，一般还是發揮很不够；生產費用一般也都比較高。总之，潛在力还很大。

產生上述情况的原因，主要是“供給制”思想，“事業費”思想。錯誤的認为是“預算撥款”，“不計盈虧”，忘記了还要“实行內部經济核算”，

还要“以实际生產消耗与計划开支相比，考核節約与浪費”。如西華站1954年秋季作業積压柴油3千6百多斤，占总备油量27.3%。廣北站計划不周，積压油料达3万5千多斤，合人民幣1億1千多万元。

三 机务技術与農業技術相結合的問題

目前，有些同志对机务技術和農業技術共同为增產服务的观点，两者之間的統一性与完整性都認識不足。机务技術和農業技術两者是統一不可分的，必須是在先進的技術要求下進行机械作業，同时在适应机械化要求下提高技術。

有一些站对这方面工作做的比較好。如博愛站的小麥，由于机务技術与農業技術的緊密結合，基本上做到了合理密植、适时播种、增施底肥（3,757亩小麥，80%的面積上了底糞）、分期合理灌溉，所以增產比較顯著。北京站在播种前，改裝農具，試驗播种量时，農業技術人員和机务技術人員一起共同研究，所以保証了播种質量。饒陽站帮助服务庄、社种的棉花，机器耕地加深了2、3寸，并做到耕、耙及时，再加上認眞地進行了选种、整枝、防治病虫害等一系列的技術措施，所以產量增加了两倍。

但是有的站，忽視了这两方面工作的結合，因而增產不顯著，甚至还造成了減產。象膠縣站給農民進行的机械作業，按照合同規定要耕16公分的，只耕12公分，要耕18公分的，只耕16公分，深淺也不一致，深的地方达22公分以上，淺的地方还沒有刮破地皮。他們播种的小麥，有的太深（到8、9公分），有的地連播种量都沒有掌握好，多播了50%的种子，影响了出苗。特別是克山站不僅耕作質量差，整地不平，播种深淺不一致，对于農庄选种、施肥等工作也沒有很好的進行指導。農庄用了最坏的麥子做籽种，千粒重只12克，發芽率只有60%，加上春季天旱，結果每公頃產量只有900斤左右，比全縣小麥平均產量还低18%。另如西華站在農業技術上自己心中無数，1953年翻地时，群众說“犁淺了”，

他們就犁深些，翻到20公分以上，群众又說“深了”，他們又只好犁淺些。耙地时，群众說“晒晒好”，于是耕完以后就晒了5、6天，結果土塊很大，耙不开，影响播种。播种前，群众說“鎮压可以治虫”，他們就進行了鎮压。結果，小麥產量沒有完成計划（差3斤），群众怪机械作業，站里也分析不清原因。

从这些事实，我們就可以很清楚地看出：机务技術和農業技術必須密切結合起來。也說明了農業生產技術是綜合的，联因互补的，不能忽視任何一个环節。同样事实也說明，我們的拖拉机站必須配备農業技術專家，只有在他們的技術指導下耕作，才可以避免上述錯誤。

四 合同問題

机器拖拉机站和服务庄、社簽訂的生產合同，是意味着工人階級和農民的关系，國家和農民的关系。它不是僱佣的或者買賣的关系，而是經济上的联盟关系，就是要把站的工作和庄、社生產緊密結合起來，納入計划化。因此，生產合同必須建立在庄、社的生產計划和劳动組織計划的基礎上。只有这样，才能够保証庄、社生產計划的实现。因为合同就是增產的行动綱領，是通过站和庄、社双方有領導地充分依靠群众積極性和創造性來認眞制訂的。因此必須認眞执行。現在，执行合同有四种情况：有好的，有不好的，有不切实际的，还有沒訂的。

执行較好的，如北京站在簽訂合同前，对服务庄、社進行了深入的調查研究，并且协助庄、社制訂了生產計划，再根据庄、社生產計划簽訂生產合同和制定站里的生產計划，所以他們对完成合同上的任务是比較准确的。長治站在和服务庄、社工作配合上也是做得比較好的，过去該地農民習慣春季上糞，1954年为了便利机耕，提早到冬季送糞，并且成行集中堆放；过去收了玉米，稭子留在地里騰不出地來，1954年随收玉米，随着就把稭子鍘碎，翻到地里作肥料。高坎站在簽訂生產合同的时候，把机械作業和新式畜力農具作業訂在一起，配合得很好，充分發

揮了新式畜力農具的作用。

执行不好的，比較多。这里主要提一下在收取作業报酬費上的恩賜观点。樺川站耕熟地每公頃作業报酬33万元，开荒每公頃也只33万元，实际上每公頃生產費用开荒是41万元，比耕熟地要高很多。沈陽站耙两遍只算一遍的錢。吉林省过去还規定机械作業的报酬按新式畜力農具耕作費用的一半收取。

我們有些同志对待國家資金这种"慷慨"态度，助長了農民另一面落后思想。農民落后思想的表現是想揩國家的油，沾点小便宜，对拖拉机站的作業質量要好，增產要高，而对作業报酬要求尽量低。如樺川站服务的庄、社，几年來增產很多，有的農庄庄員每个劳动日能收入6万多元，一个劳动力一年能收入1千2、3百万元，但还欠了拖拉机站的作業报酬。所以我們必須克服恩賜观点，向農民進行教育，把農民利益和國家利益統一起來。

合同簽訂不切合实际的，如膠縣站1954年秋季訂了35份合同，由于工作准备不够，只完成了21份，群众反映："靠着破鞋扎了脚"。西華站不事先調查研究就訂合同，机器要下地时，社里还沒把紅薯起出來，影响任务的完成。

另外，还有的站沒有簽訂合同。

根据樺川站經驗，头年可以預訂第二年合同。这种办法很好，有条件的站应尽量采取。同时在簽訂合同时，要注意全面組織生產，充分發揮庄、社劳畜力和新式畜力農具的效能。象前面講的高坎站就做得很好。但是，如饒陽站，服务社買了双輪双鏵犁，放着沒有用；怀德站的21台新式犁，一共只耕了6公頃，平均每台只耕0.29公頃(合4亩3分多地)，都是不好的。

总之，要認識合同的嚴肅性，注意全面組織生產，帮助庄、社制訂生產計划和發展多种生產的經營。依据苏联經驗，合同具有法律性質，不照合同办事，就要受罰。但目前我們的經驗还不够，所以主要是通过檢

查合同，進行批評和自我批評，不强調法律，而是逐步做到使其具有法律性。

五 政治工作問題

政治工作的根本目的在于保証生產，巩固工農联盟。因此，農業机器拖拉机站必須樹立依靠職工办好站的思想，同时要密切与庄、社的联系。

在这方面，做得好的有：榆樹站一貫重視对職工的政治教育，每个生產环節，都开展了劳动生產競賽，执行獎懲制度，并注意解决職工福利問題，所以能够順利完成生產任务，得到群众的好評。有的社員称站里職工为"老管家的"，可見关系的親密。博爱站通过政治工作和劳动競賽，鼓舞了職工的劳动積極性。机車每班工作都达到10小时以上(按規定10小时为一班)。还有很多站由于職工的積極努力創造了許多技術經驗和管理經驗。如長治站的"三包、三定"，克山站的"一保、三包"，北京站的"修理联系合同"等等。

相反的，有的站忽視这方面工作，因而劳动紀律松弛，不斷發生机車事故，完不成生產任务，响影与庄、社的关系。如沈陽站的政治付站長以沒有宣傳提綱为借口，不向農民宣傳教育，所以站、社工作配合不好，尤其对站內職工的政治思想教育也不够，因此机車事故多，職工不够团結。还有的站忽視对職工的教育，而單純采取懲办办法，强調处分，弄得職工縮手縮脚。

必須明确：如果拖拉机站的工作沒有做好，不能片面强調客观因素，埋怨職工埋怨服务庄、社，甚致埋怨上級，而首先应从站領導上進行檢查，檢查站內外的政治工作。

为了做好政治工作，更必須認真貫徹四中全会精神，开展批評与自我批評，反对驕傲自滿。

農業机器拖拉机站是一項新的事業，才开始試办，只有2—3年时

間，因此应当虛心鑽研。驕傲自滿就是無知。做任何工作，凡是能够虛心学習，努力鑽研業务的，一定能取得成績，不斷進步。如果一旦有了自滿情緒，就可以預料到他必然遭到失敗，在政治上經济上給國家造成損失。因此，我們必須提高警惕，戒驕戒躁，加强政治和業务学習，才能不斷的克服缺点，改進和提高工作。1954年办得有成績的站，尤应以此自勉。

（1955年4月）

向苏联專家特魯索夫同志学習的几点体会

農業部農業机械管理总局局長 李 菁 玉

我們陪同農業部苏联專家特魯索夫同志到吉林、遼寧两省檢查拖拉机站和新式畜力農具工作，听了两省農業廳及海龍、扶余、盖平、义縣四个拖拉机站的彙报，檢查了榆樹和平罗堡两个拖拉机站，在長春协同吉林省農業廳看了拟改建的拖拉机修理厂，在遼寧熊岳看了農業試驗場。專家对拖拉机站、新式畜力農具及其他農業工作都提出了很多宝貴意見，对我們有很大啓發。現在主要就拖拉机站工作的几点体会和收獲敍述于下：

（一）方針問題。目前領導上無論对新式畜力農具工作，或拖拉机站工作，都应当采取積極的方針，其目的是要适应我國工業化和農業合作化的需要，所以应該有組織、有計划、有步驟分期分批地進行。目前我們的拖拉机要靠國外進口，拖拉机站的發展还不可能太快。但是，現在全國已有拖拉机站100多个，拖拉机2,000多标准台，机耕面積將近20万公頃，并且办站已有三年，这样就不是重点試办了。1960年前后，我國將出產拖拉机，1960年以前也还有不小的一批拖拉机進口。所以某些条件較好的局部地区，特别是棉区，更要考慮先一步机械化的一系列的准备工作。对于新式畜力農具，則尤应在1960年以前的短促时間內積極推廣，因为这是对增產十分有利的措施，而且也正是为着給大規模机械化創造条件，因此，目前应当把主要力量放在这个上面，工作進行得越快越好。

（二）拖拉机站的全面規划和选区定点問題。拖拉机站必須根据首

先在适于机耕、交通方便的經济作物地区和高產区建立的原則，分省作
出通盤規划及分期分批的逐年建站計划。然后，進行选区定点工作。不
这样，建站工作就会乱，就会給國家造成損失。如吉林省已經撤銷的蛟
河、西安两站，遼寧省撤銷的黑山站，就是未經过愼重考慮建站条件所
造成的后果。又如現在吉林省的海龍站，是1953年建立的一个老站，站
址設在半山区里，服务区域僅是狹長的一条，机耕土地分散为178塊，
今后發展有很大的局限性；修理厂建在梅河口，距离站址約20里，也很
不方便。海龍站的建立，当时主要是为了培养个别劳动模范人物。可是
这位劳动模范的農業社，机耕三年來，均未按生產合同繳納作業报酬，
有一年因灾减產，还是向領導上求情豁免了作業报酬的。这样做法，顯
然是很不妥当的。正如專家所說："拖拉机站应当为一个区域的合作化
和農業增產服务，为許多的劳动模范和先進社服务；絕不应当以國家的
社会主义企業——机器拖拉机站这样一个巨人去迁就个别的農庄或个
人。"

（三）農机具修配問題。現在全國各站所有拖拉机的來源，有三类：
一是解放以前遺留的少数破旧机器；二是國营農場撥給的一部分；三是
为了建站進口的一批新机器。这些拖拉机，共計有7个國家的產品，20
多种牌号。机务人員方面，也可以分为三类：一是國营農場支援的；二是
由華南調來的；三是拖拉机站自己用"帶徒弟"的方式短期培养訓練的。
上述这些人員，除少数人外，一般的多是文化水平低，技術也不高，所以
大小事故时有發生。吉林省11个站、7个机械農場，共有拖拉机136混
合台，其中半数以上是1951年以前進口的机車，这批机車多数是使用
了5—6年以上，經过3—5次不同程度的中修或大修。但由于省內沒有
相适应的修理厂，各站、場每年就不得不花費較大的人力和时間去哈尔
濱花高价修理机器，加以远途运轉机器及人員往返費用，都給國家造成
了浪費；并且在修理时間上、質量上还不能保証作業要求。明年全國拖
拉机站任务更大，困难是会很多的。專家說，如果技術人員够，技術水平

較高，建站2—3年內不一定就要建立修理厂；但是就中國目前情况看，
如果不早一点建立修理厂，不加强修理系統，就無法担当發展的任务。
具体意見：1、机耕300至600公頃的站，应有基本的修理工具設备（農
業机械管理总局已提出清單），由農業部通知各省，凡省可解决的工具
設备不計外，应列出明細表报農業部，由農業部物資供給处統一办理訂
制供应。2、按省規划修理厂，凡有15个左右拖拉机站，5—6万折熟公頃
作業量的省，应当建立能解决修理拖拉机、汽車和零件再生的区間修理
厂。建立这种修理厂，要从經济核算和全面規划着眼，或新建，或改建，
而且一定要注意設在拖拉机站集中，交通方便，接近煤、水、电源的地
方。新建的修理厂，根据規模大小的不同約需人民幣50—80万元，配备
職工80—100人。改建的，要愼重審查是否适用。如吉林省拟在長春改
建一个拖拉机修理厂，專家認为基本上是可以的，只有硫化車間無用，
需添再生零件的車間，职工人数亦需减少。

（四）机务技術及机务人員問題。机务人員的來源及其質量情况已
如上述。目前再靠國营農場支援，或从其他地方抽調，可能性是不大的，
并且远远满足不了需要。至于拖拉机站用"帶徒弟"的培养办法，專家認
为也不够妥善。如榆樹拖拉机站培养48个学員，既無教学大綱，又無進
度計划，也沒有一定要求，不考核成效，程度又是高低不齐，学員們整天
跟着机子走，机务人員和老駕駛員忙于工作不能專心教授，且技術水平
也不高。据說國家支出每人每年600元左右的培养經費，培养了1—2
年，还不能担任駕駛員的工作。因此，这种花錢多、时間長、收效小的臨
时性、分散性的培养办法，顯然已經不能和当前農業机械化的發展任务
相适应了。專家又說：分散培养訓練机务人員的办法不僅有上述缺点，
而且会使机器破坏面擴大，只有开办学校集中訓練的办法才能解决問
題。因为集中訓練頂多破坏用于学習的少数机器，也不会影响生產。專
家算的这筆賬，确实值得我們注意。我們应当立即着手由省根据需要举
办正規技術学校（主要是站数多的省），以較高水平的教員，相当的教学

大綱和內容，并备有供实習用的主要牌号的机器等，正确解决今后的机务人員的培养問題。但是，目前唯一困难的問題是在这方面的敎員很缺，还需要建議高等敎育部門有計划地在農業机械化院校方面大批培养。

（五）農業技術和農業技術人員問題。專家对農業技術工作也十分重視，每到一个站，就問有無"農学家"（苏联的農業技術人員叫農学家）。如到盖平站，該站農業技術人員虽有八人，但都兼办統計員的工作，專家說：統計員是屬机耕隊長領導的，農学家是在農業技術方面領導机耕隊進行生產的，不能互相兼职。实际上，这些人員的技術水平确还很低。如机器耕地时，深耕与淺耕多是听信群众的意見，要14公分，就14公分，不能正确地指導机器深耕。另外，各站还有很多問題，也得不出正确的結論。比如群众習慣玉米帶大豆混播，一条壠里要种两种作物，說是可以增加單位面積產量，而机器播种目前还不能办到，只能一次播种一种作物。現在問題就在于究竟是混播增產，还是机播增產？沒有正确結論。又如机器播种如何做到集中施肥的問題，也沒有得到解决。同时，还有土地規划工作，目前在促進合作社的巩固与提高產量方面，已成为一件大事，可是各站很感生疏。因此，拖拉机站的農業技術工作極为重要，必須配备較强干部，使農業技術与机械技術互相密切結合。

（六）作業报酬問題。遼寧、吉林两省目前收取作業报酬的标准都較低，每公頃机耕成本都在25元以上，所收报酬每公頃均在15元左右，相差約10元（河北省元氏站机耕每亩报酬1.1元，成本为1.17元，相差値7分錢）。同时还有拖欠甚至不交作業报酬的現象。象海龍站某劳模社的情况，并不是个别事例。拖拉机站是社会主义性質的企業，必須貫徹經济核算制，不交作業报酬顯然不对，即使是因灾減產，也不宜豁免（可以另請政府救济）。拖欠作業报酬也必將影响國家資金的周轉。所以各地拖拉机站都应当向農民講清道理，敎育提高他們的社会主义覚悟，克服他們小農經济的片面沾光思想；同时也要批判拖拉机站中某些干部的恩賜观点（本質上也正是小農經济思想的反映）。由此看來，收取作業

报酬問題，实际上是一个思想問題，只要加强思想敎育和政治工作，按生產合同繳納作業报酬，是可以做到的。專家說：假設某站服务的机耕土地，原來谷子每亩產量100斤，机器耕作后，提高到150斤，则其增產的50斤乃是農民的劳动和拖拉机站的活劳动与机器的物化劳动共同所得。因此拖拉机站应在增產部分中按照一定的比率收取报酬。

关于报酬标准，今后須加强調查研究，合理制訂，按地区按作物应有所不同。例如：經济条件較好地区可高一些，經济条件較差地区可低一些；棉花、水稻等作物可高一些，一般作物可低一些；等等。

（七）充分利用農机具的問題。根据嚴格执行合同進行計划生產的原則，应当提倡充分發揮現有農机具的潜力、擴大作業面積，反对保守，并逐步進行較复雜的作業。如扶余站提出要到100里以外的地方去脫谷的問題，征求專家意見，專家当时就表示同意，并且說：增加作業量，是增加國家收入，使拖拉机站达到收支平衡的重要办法。

吉林省農業廳反映，旧的机車有許多已不好用，特別是"納齐"机車耗油量大，油价又貴（納齐拖拉机燒煤油），感到累贅。專家指出：所有机車都应当充分利用，不应当抱有封存旧机器只要新机器的消極态度。專家說：苏联对于各种机器，都要求尽量延長其使用年限，絕不是希望它縮短寿命。因为充分合理地使用一切机器，就能節省國家財力；也有利于降低生產成本；而且即使是所謂旧机器，只要爱护好，保养好，就比旧式農具具有無比的优越性，还是对國家有利的。

社会主义的苏联，是我們的榜样。苏联的工業已經有相当高度的發展，拖拉机和各种農業机器不断地出現新的產品，但是他們对于10—20年前出厂的机器还是在很爱惜地使用着，难道我們就可以把剛用了5—6年甚至2—3年的机器擱置起來不用？

目前机車牌号复雜，乃是國家經济建設發展中的过渡現象，各地拖拉机站机具故障多，也不是机器不好，而是干部的技術还沒有跟上去。只要我們認識到这一敎訓，今后認眞地敎育干部，提高干部，有計划地

培养訓練干部，就能够达到充分利用机器發揮其最大潛力的目的。

（八）干部的培訓和管理問題。通过这次檢查工作，也深刻体会到由于过去我們沒有一套培养訓練和管理干部的办法，因而就不能掌握干部的情况和加以培养提高，以便合理使用，發揮干部的力量。据專家說，苏联各拖拉机站的站長，均由苏联農業部直接管理。因为只有掌握了干部的材料，不断地在实际工作中考察他們的政治品質和業务能力，定期培养訓練，才能提高他們。如果只管机器，不管干部，是不对的，机器是要靠人來掌握的。斯大林說过：干部是一切資本中最宝貴的資本。我們今后在行政上必須注意和做好培养訓練和管理干部的工作。

总之，这次我們陪同苏联專家特魯索夫同志下鄉时間虽短，收穫却是相当大的。首先是使我們看到了專家的技術、業务的精通熟練，每到一处地方，不論存在的是机务技術問題或者是經营管理問題，經过專家分析、研究，問題就解决了，或者找到了正确解决的途徑。專家不僅熟悉苏联出產的机器，也懂得其他國家的机器性能和構造。專家对企業的經济核算也很注意。其次是深刻体会到專家具有高度的馬克思主义的理論素养，对各項問題都根据社会主义的經济法則加以分析，因此很多問題都能得到正确的解决。第三，專家在提意見时，确是“知無不言，言無不尽”。并且也很体貼我們的具体情况。因此也深刻体会到專家崇高的國际主义精神，对我國社会主义建設事業無比的关切。所有这些，都是值得我們很好地学習的。

（1955年11月）

应該怎样規划拖拉机修理厂

農業部農業机械管理总局付局長 張子敬

我局于今年五、六月間曾組織專門工作組随同苏联專家特魯索夫同志到冀、魯、皖三省進行考查研究農業机械修理厂的規划問題。專家对修理厂的規划工作提出了一些具体意見与办法，这对今后規划建厂工作有很大帮助，現將这些材料簡要整理出來，供作参考。

一　拖拉机修理厂建厂的根据和程序

1．建厂的根据

（1）新建或改建修理厂的經济价值。修理厂是百年大計的工程，投資較大，因此在建厂前首先应当考慮建厂的需要，根据需要和可能的条件确定修理厂的类型，比較建設投資与生產收益，計算其經济价值。如果是利用現有工厂進行改建，还应將該厂的經济特点及其收益与產品对國家所起的作用和意义加以說明，并仔細比較改建前与改建后的經济价值，以上均应用具体数字說明。

（2）修理厂的务服范圍，直接影响着修理厂的类型和規模的确定，因此应当根据实际需要提出修理厂的服务范圍和在这个范圍內的站、場現有数量，逐年增建数量及其分布情况，并繪圖分別标明。

（3）服务范圍內的站、場的發展計划，根据服务范圍內的站、場机耕面積、机械化程度和机具数目的逐年增加，逐年确定修理厂的工作量。因此，必須先确定站、場机耕面積的逐年發展計划及其所需拖拉机、康拜因、汽車的逐年增加台数。

(4)修理厂的修理任务及其工作量是确定修理厂厂房、設备、人員等的主要依据。因此，也应当根据需要，計划出修理的工作項目如：修理發动机、制造修理用的部分配件，制造修理工具，或只做發动机修理不制造配件等等；并根据确定的工作項目及站、場發展計划提出修理厂的年工作总量。

2. 建厂程序

(1)确定修理厂的类型。苏联拖拉机修理厂大体分为三类(見后)，因为我國的具体条件与苏联不完全相同，故应根据实际需要参照苏联标准，來确定应該建那个类型的修理厂。

(2)决定修理厂的规模。根据修理厂服务范圍內站、場的發展情況及已确定的修理任务和工作量，决定修理厂車間分布、各車間的建筑面積以及設备、人員的类别和数量。

(3)确定改建或新建。首先应根据修理任务和当地具体条件，比較新建和改建的經济价值，國家整个經济建設的需要，以及改建后厂房、設备、人員的增減和任务的分配等問題，从國家整体利益出發加以周密考慮，慎重确定。

(4)选定厂址。根据修理厂类型、服务范圍和任务的要求，厂址应設在交通运輸条件較好(鉄路、水路、公路)，原材料和备品供应方便，并有电訊(电报、电話)、电源、水源，工人來源以及工人生活居住等条件的地区，妥善选擇提出最适宜的厂址。

(5)編制建厂計划任务書。根据已經确定的各項指标編制建厂計划任务書，其內容应包括：建厂的目的与作用；修理厂的修理任务計划；厂址的有利与不利条件；建筑范圍；建筑名称与面積(如裝配車間若干平方米、鍛工間若干平方米、食堂若干平方米等)；建筑結構类别与單价(如磚木結構每平方米若干元、鋼骨水泥結構每平方米若干元等)；設备名称与数量(如馬力試驗器几台、車床几台等)；投資总額及始建和完工日期等。

(6)技術設計。根据已批准的建厂計划任务書進行建厂技術設計，其內容应包括：修理工作項目；全年总工作量；車間年度工作量；修理設备；人員編制；車間布置与厂房平面圖；建筑結構与施工詳圖；各項經济指标与逐年投資計划；生產經济价值以及單位收益与总收益等。

(7)建筑施工及生產准备工作。根据已批准的技術設計备料施工，同时購置机具設备，布置厂房，准备工人，編制生產財务計划，为生產做好一切必要的准备工作。

此外，專家在研究規划修理厂工作中，还把苏联規划建厂的先進經驗及有关的資料介紹給我們作參考：

(1)一个省內所有站、場的拖拉机常年工作总量，达到5万至9万折合耕熟公頃时，即可修建一处修理厂。

(2)厂址的选擇除了应符合修理厂工作的需要以外，还应适当考慮当地國民經济建設規划的要求，以免影响國家整体建設計划。

(3)厂址土地应尽量利用公地，如必須占用民地，应尽量避免迁坟、移树，同时地权牽扯愈少愈好。在确定占用时，应通过当地政府在自願原則下于建厂前办好占地手續。

(4)厂址范圍內不应有鉄路电綫及河流通过，同时应距离学校和文化福利区較远，以免影响教学及生活。

(5)厂房及其他房屋建筑的設計首先做到适用、經济、坚固，其次在不影响建筑投資的情况下，应适当照顧观瞻。

(6)厂房建筑及設备購置，要在事先做出周密計划，主厂房应一次建成，不应分期投資，設备購置亦应根据在一定时期內的修理需要，將最低限度的設备一次購齐，以保証在厂房建好后迅速投入生產，避免積压資金。

(7)一个区間修理厂或修理工厂的机床設备中曲軸磨床、偏心軸磨床及軸承研磨設备是它的心臟，必須購置。

(8)一个修理厂全厂工作人員一般为50到70人。400个标准修理

單位的修理厂工作人員的年平均人数为72人，其中生產工人58人，中等的生產工人4人，裝配車間的工人（鉗工、拆卸、裝配工）与修配机械車間的工人（車工、鍛工、銲工）間的比例約为二比一。

(9)苏联各类型修理厂建筑面积（按修理标准台計算）：

①修理工厂（汽車修理厂）——300台規模厂4,730平方米；600台規模厂6,250平方米。

②区間修理厂——300台規模厂1,396平方米；600台規模厂1,953平方米。

③拖拉机站修理厂——50台規模厂937平方米；75台規模厂1,016平方米；100台規模厂1,095平方米；250台規模厂1,034平方米（因設計不同，所以比100台規模厂面積小）；400台規模厂1,396平方米。

二 几点体会

通过这次去冀、魯、皖三省研究規划修理厂工作，我們明确了拖拉机修理厂在苏联有几种类型和在中國目前条件下应当建立什么样的修理厂。过去我們只知道拖拉机修理厂有中心修理厂、区間修理厂及站內部的修理厂三种，这次听專家說在苏联沒有中心修理厂这个名称，它是修理工厂。我們过去对这三种类型厂的分工也不清楚，經过專家指示現在才明确了。并且認識到我國在目前条件下，筹建修理厂必須注意以下各点：

(1)修理工厂建立在交通方便的工業城市，主要做汽車大修，汽車部件大修、修理金屬切削机床、固定式發动机及解决100个左右拖拉机站的精密部件（如柴油泵、曲軸、偏心軸等）的修理，旧零件再生及制造，拖拉机站修理厂和拖拉机工作隊的修理設备、卡具、拆卸工具等。必要时也可以修理拖拉机、康拜因的發动机及制造一些配件。

(2)区間修理厂：建立在小城市或鄉村靠近一个拖拉机站的地方，主要解决10个至20个拖拉机站的拖拉机、康拜因、汽車發动机的大修，

各种部件的修理（如磁电机、發电机、曲軸、偏心軸等），条件允許时也做拖拉机的小修和制造一部分修理工具，并兼靠近的拖拉机站的拖拉机、康拜因的大修工作。

(3)拖拉机站修理厂：建立在拖拉机站服务区域較为适宜的站址內，主要解决拖拉机站本身拖拉机、康拜因、汽車的大修、小修；拖拉机行走和后桥部分的大修及農業机械的修理工作。

通过專家具体帮助冀、魯、皖三省設計的厂型，明确了在我國目前条件下建立区間修理厂和修理工厂，一般应当采取苏联拖拉机站修理厂中最新式的1610和1662两种規模的厂型，1610型厂，以大修拖拉机为主，修理容量为250修理标准台；1662型厂可同时大修拖拉机及汽車，修理容量为400修理标准台，采用上述厂型后，其修理設备及修理工作項目則可根据实际需要來确定。

（1955年10月）

黑龍江省樺川農業机器拖拉机站的檢查报告

農業部農業机械管理总局工作組

黑龍江省樺川農業机器拖拉机站，是全國建站最早、規模最大的一个站。随着樺川縣互助合作运动的發展，組織起來的農民，迫切要求机械耕作，該站業务也日益擴展。自最初机車5台(14标准台)，服务面積六百余公頃，至1954年已發展到拥有机車21台(36标准台)。为樺川縣二、三、五、六、十等5个区內的4个集体農庄，59个農業生產合作社和一部分互助組代耕約4,500余公頃地。

三年來，樺川拖拉机站的成績是顯著的。我國第一个集体農庄("星火"集体農庄)，是該站最早的服务对象。"星火"集体農庄在1951年有水田95公頃，每公頃水稻平均產量为8,889斤，每个劳动日分36,000元(旧幣，以下同)。自1952年由樺川拖拉机站机耕后，168公頃水稻平均產量提高到11,000斤，每个劳动日可分到45,000元。1953年代耕202公頃，并采用一部分机械旱直播，每公頃平均產量达到11,388斤，每个劳动日已能分到約6万元。1954年的產量也在1万斤以上，預計每个劳动日可分6万元以上。庄員們的收入大大提高，生活很富足，不僅有了自己的学校，今年又新办了托兒所，農庄得到了進一步的巩固和發展。去年成立的"燎原"集体農庄，經济力量比較薄弱，由于今年樺川拖拉机站替他們开辟了200公頃水田。每公頃平均產量1万多斤，比去年提高了30%左右，農庄因此增加了100多万斤粮食的財富，有了進一步發展的家底。另外，樺川拖拉机站今年派了两台中型机車到通河縣

去帮助農民墾荒。該縣六区向陽村，有農戶130戶，其中富農即占10%，村政权也落在富農手中，互助合作运动很难开展，主要原因是貧僱農缺乏牲口，必須租用富農的牛、馬，富農乘机抬高畜工价格，翻一公頃荒地即要55万元，并且借此要挟農民，不要加入農業生產合作社，接受高利貸。当該縣組織参观拖拉机机耕后，向陽村的農民才認清了今后的方向，很快地就組織了60戶的農業生產合作社，并展开了对富農的斗爭，迫使富農的高利貸以銀行利息計息。拖拉机墾荒不僅帮助農民解决了劳畜力的困难，而且也帮助農民打垮了富農。

樺川拖拉机站在这三年中，也逐步摸索到了一些經营管理的經驗。机耕作業的效率有顯著的提高。1953年秋季作業，每标准台机車平均为21.8公頃，1954年秋季作業，已提高到61.8公頃。技術人員的水平也有所提高，82个駕駛員中只有两个三等駕駛員，不少助理駕駛員已基本上能独立掌握机車，一般均能順利的完成作業。在机具的修理方面，成績是突出的。就現有的修理設备，已可基本解决大修、中修問題。其中很多工具都是該站自己創造的，如磨曲軸的工具，汽缸冷磨設备和离心澆瓦机等。为了适应水田作業的需要，学習苏联先進經驗，改装了播种机，推行大面積的机械作業水稻旱直播。又改装了MK-1100号脱谷机發揮了机具的效能。今年又試行改装联合收割机，机械收割水稻的試驗已得到初步成功。在作業管理上，根据苏联先進經驗和站內具体条件，試行了"五日作業計划"，对于机車調动、机具保养和油料供应規定了初步定額，農業技術和庄、社的作業計划也經事先制定，作業的地塊、路綫也事先規划，画出生產指示圖。由于作業之前，把这些定額、計划都貫徹到生產隊里，使生產隊內的成員，都有一定專責和任务，做到了心中有数。并在这些計划和定額的基礎上，展开了劳动競賽，提出定时口号及超額獎励，組織联合檢查組，通过小报及时通报表揚或批評等一系列政治工作。在成本核算方面，也初步建立了原始記錄、工作日报和五日核算單等制度。以上这些均为完成今年任务打下有利的基礎。

但是樺川拖拉机站在工作上的缺点也不少。最大的缺点，是經营管理上还沒有摸索出較有系統的制度与办法；沒有充分發揮机具的效能，1954年的实际作業面積每牽引馬力为8.08作業公頃。虽較其他各站为高，但尙較条件較差的長治拖拉机站仍低，如以現有拖拉机計算尙可提高效率三分之一。以致今年收支不能平衡尙有窩工現象。从現象上看，这是由于技術水平尙低，農具配备不全，对适合机械化的農業技術研究不够和合作化土地連片的程度尙差等，以致跟不上机械耕作的要求。但其本質的原因，乃在于領導上的供給制思想，缺乏社会主义經济核算观点，未積極的在經营上改善，擴大耕地面積，降低成本，求得收支平衡。

为了樺川拖拉机站今后工作的順利發展，必須对于下列几个問題加以改進：

（一）樺川拖拉机站的服务对象，过去都不是在当地党政密切結合下选擇的。今年才由站提出条件，由区委提出对象，經調查研究确定。但是与縣的党政領導关系尙不够密切。該站对全縣合作化、集体化的領導和規划，还心中無数，不免造成工作上的損失。因此，必須强調各級領導明确農業机器拖拉机站的性質任务。它是社会主义性質的農業企業，帮助農民为國家創造財富，積累社会主义資金。它是國家改造小農經济，促進和支持合作化、集体化有力的槓桿；是無產階級在農村中的陣地；是工農联盟的紐帶。在苏联，農業机器拖拉机站已成为全区政治、經济和農業生產技術的領導核心。区委書記常駐于拖拉机站，國家的政策計划也通过拖拉机站向集体農庄貫徹。我國当前具体条件，虽还有所不同，但今后發展前途我們对農民的領導，主要也將通过拖拉机站來進行。

其次，拖拉机站是國家企業，要实行計划經济，投資由國家預算撥款，不以对農民服务的收入來計算盈虧，目的在使它能有巩固的財政基礎，放手为組織起來的農民代耕，但是必須实行內部經济核算，保証質量，提高產量，增加農民收入。要加强計划管理，不断提高工作效率和充分發揮机具效能，降低生產成本，完成國家生產計划。樺川拖拉机站今

年投資共为23亿元，主要是銀行貸款12亿元，另由省撥15,000万元，其余为1953年的代耕費收入，收支相抵尙虧8千余万元。今后除应統一由國家預算撥款外，应努力貫徹內部經济核算制。主要办法是搞定額管理，对于最重要的如工作量、油料消耗、人員配备、机具檢修等，都应定出定額标准。目前各地尙無經驗，应根据具体情况，摸索和总結經驗，并且使之不断的前進和提高。因此，就需要加强基層統計工作，依据原始記錄，制定平均先進定額，由領導提出，交給职工評定执行。同时要加强政治工作，提高职工的責任心，爱护机具，以新訂立的定額为目标，开展劳动競賽。在提高作業的質量和增加農民收入的基礎上，实行超額奬励，提高职工收入，改善生活和福利設施。

（二）樺川拖拉机站的站群关系，基本上是好的，服务面積逐年擴大，很受庄、社群众欢迎。但在收代耕費上，还有一些問題。首先是收費标准不完全合理。当地机耕作業的水田產量，約为旱田的四倍，而收費标准水田僅及旱田的一倍半；开墾荒地成本高，每公頃地需41万元，但仍与普通地同样收費（33万元）。其次，歷年代耕費拖欠很多，十区各庄、社所欠代耕費13亿元（預計今年可收回一部分），二区各庄、社共欠26,000万元。主观上，是由于拖拉机站的經济核算思想不明确以及对農民的恩賜观点；客观上則由于有些農民不顧國家整体利益的落后思想。这样，不僅不能鼓励農民的劳动積極性，以剩余劳畜力來進一步提高生產，反而容易助長了他們單純依賴國家援助的心理。目前樺川拖拉机站机耕的优越性早已獲得当地農民的公認。服务庄、社的收入很高：如“星火”、“邱少云”、“紅光”、“燎原”等農庄，平均每个劳动日收入都在5—6万元上下，一般庄員每年約有230个劳动日，每年总收入达1,300—1,400万元，約等于該站一般駕駛員收入的3倍。故适当的調整收費，是合理的，也是可能的。因此，除加强实施拖拉机站內部經济核算制外，应根据作業情况，規定合理收費标准，向基層党政干部和農民，宣傳國家与農民相互之間的正确关系。教育農民全面認識局部和短暫的利益，应服从整

体長远的利益。并根据条件，試行服务庄、社对机站的超額奬励制度，借以激發职工的劳动热情，保証耕作質量，提高生產，增加農民收入，为國家增產更多的粮食。

站群关系也表現在訂立代耕合同上。代耕合同的作用，即在实現計划生產。拖拉机站可借合同來引導庄、社生產納入國家計划，并且能有效的向庄、社貫徹先進的農業技術和計划生產的經营管理措施，适应机耕的要求。拖拉机站内部，則可根据合同任务，确定全年生產財务計划，实行計划經济。但今年樺川拖拉机站的代耕合同，大都是現訂現作，未作通盤計划，原來計划將收費低的翻地任务不予擴大太多，而收費多的脫谷任务拟予大大增加，結果因未及早訂立合同，实际任务恰与計划相反，收入因而比預計数为少，这是形成收支不能平衡的原因之一。同时也不能較好地体現國家对庄、社的領導，庄、社的劳畜力調配，种植計划等也陷于被动。此外，由于对合同的作用認識不足，双方在执行現有的合同上也缺乏嚴肅性。机耕作業有时不能保証質量，庄、社在合同要求下的倒地和秋翻施肥等也不能执行，以致合同流于形式。根据樺川拖拉机站三年作業經驗，群众对机耕作業的認識，可試行訂立常年合同。經协議訂立的合同，应具有法律效力，双方均有一定責任和义务。初步实行时，如未能执行合同，可暫不着重处罰，主要是开展批評与自我批評，根据合同，檢查双方工作，总結經驗，進行教育，达到改進工作的目的。

(三)樺川拖拉机站站址所在地的自然条件得天独厚。地濱松花江岸，有电力灌溉站，不受旱澇威脅；平原沃野、地区遼闊。且互助合作基礎好，所在十区的合作化程度已达 55%（七月統計），劳、畜力缺乏，对机耕的要求迫切。机械耕作的發展，有着廣闊的前途。加之，該站三年來粗具規模，已積累了一些經营管理經驗。在这一基礎上，継續提高發展具备了优越的条件。为了貫徹重点試办，吸取經驗，培养干部的方針。建議省委、省府，以樺川拖拉机站为試办重点。加强党的領導，積極建成一个完全的、模范的、大規模的農業机器拖拉机站。在人員、經費、机具配备



等上，給予优先照顧，拟請中央農業部予以必要协助。根据該站当前情况，初步拟出了自 1955—1957 年 3 年内發展的規划。1955 年：作業面積在 1954 年4,000余公頃的基礎上，以原有动力机，增添部分農具和油庫設备，并全面充实現有修理設备，建立修理厂一所。發揮机具潛在力，提高工作效率，擴大作業面積到 6,500 公頃。工作范圍集中到五、六、十等三个区，二、三区的代耕任务，以固定生產隊的形式進行。1956 年：增加中型机車七台和相应的農具，作業面積擴大到 10,000 公頃。1957 年：增加中型机車 7 台，小型机車 5 台和相应的農具，建筑职工宿舍等。1955 年起，合理配备人員，自現有166人，緊縮編制为 132 人，1956—1957 两年，随業务發展相应的增加人員。拖拉机站本身可培养机务隊長和部分駕駛員，其他如政治隊長、統計員、農業技術人員和部分駕駛員（机耕学校畢業生），均由省配备，其中必須配备一定数量的高級机务和農業技術人員。根据上述規模，1957 年該站作業面積为 15,000 公頃，約占五、六、十等三个区耕地面積的 50%，占全縣耕地面積 15%。如按目前机耕水、旱田產量計算，10,000公頃旱田、5,000公頃水田所生產的原粮，可达全縣总產量的 43%。

(四)为了創造有利于今后發展的条件，今年即应着手進行必要的整頓。首先，应積極筹划爭取今年經济上的收支平衡。目前可行的办法是：1. 爭取完成秋翻和增加脫谷任务；2. 通过冬訓、檢修，提倡技術革新，發揮职工創造性，節約資金；3. 利用冬閑运輸工具，为服务庄、社运送公粮和統購的粮食。其次，通过冬訓，檢查和总結工作，提高职工政治覺悟和技術水平，并在此基礎上，展开評比表模运动，進行奬励和批評教育，樹立模范工作旗帜。第三，努力做好冬季檢修和保养保管工作，以备明春充分發揮机具效能。第四，应抓緊冬閑有利条件，爭取与服务庄、社着手訂立 1955 年的作業合同，使明年的生產計划建立在可靠的基礎上。

(五)最后，为了保証以上任务的实現，建議由樺川縣委書記或付書

記兼任站長。該站有条件的站長亦可参加縣委，使該站的工作在当地党委的領導下勝利前進。

(1954年10月27日)

檢查安徽省農業机器拖拉机站筹建情况报告

農業部農業机械管理总局工作組

一 全省概况

安徽省除皖南山区和江淮部分丘陵地区外，均系廣大平原，适合机械耕作，約計6,000余万亩左右。沿淮河两岸，土質肥沃，群众有句俗語："收了大河灣，保住半个天。"但过去由于常年水患，对農業生產威脅很大，群众生活困苦，生產情緒不高。自淮河治理以來，水利問題逐步得到解決，淮北肥滁之間排涝灌溉工程約500万亩。据淮委負責同志講，內涝問題明冬全部解決，現在正進行排水灌溉規划設計，生產趋于穩定，如結合水利工作的开展來進行机械化耕作，可充分發揮生產潛力，大量增產。該区因劳力畜力不足，農具也較缺乏，故耕作粗放，產量較低(大部为麥豆两熟，小麥約占70%以上，每亩產量約90斤，大豆100斤左右)，实行机械耕作，結合一系列技術措施后，当可为國家大量增產粮棉及其他工業原料。

二 拖拉机站筹建工作

安徽省今年計划建立農業机器拖拉机站四处，已选定鳳陽門台子，怀远曹老集，蒙城城南鄉及宿城西北鄉为服务基点，由于領導重視，工作深入，所选服务区域及基点，条件均称适合，且在筹建工作中，有以下几个主要特点：

1.工作積極且較穩步。安徽建站工作自 1953 年 4 月即开始筹备，当时虽因基点互助合作組織条件尚不完全具备，未獲批准，但仍积極組織人員赴东北、北京等地参观学習，又深入拟建站地区，反复進行調査勘測，經过各方面比較分析，直至今年始愼重选定門台子等 4 处進行筹建，結合治淮委員会在选定服务区内進行实測繪出藍圖，做了土壤調査化驗分析等工作，同时并加强了建站地区互助合作的領導，如蒙城站原互助合作基礎較差，在積極領導后，城南、冷澗等四鄉，由 2 个社發展到 20 个社，門台子并已成立淮光集体農庄，基礎更好。宿城(有 23 个社)，曹老集(有 24 个社)，合作組織上亦均有相当基礎。此外曹老集、門台子、蒙城 3 站地区，劳力、畜力均較缺乏，如曹老集鄉平均每人攤 7 亩多地，多至 9 亩，蒙城城南鄉大小耕畜平均每头負担耕地 36 亩，而絕大多数是黃牛、毛驢。这些地区群众确实需要解决生產上的困难，要求机器耕作。

2.从生產着手，为机耕創造条件。門台子站自去年計划筹建后，即派農業工程师，深入群众了解生產情况，指導群众生產，为了帮助淮光集体農庄增產粮食，增加庄員收入，并結合統一作物茬口、为机耕創造条件，將原計划春种高粱 1,400 亩，改种高產作物馬鈴薯，目前估計平均每亩可產 1,000 斤，較高粱產量(一般每亩 150 斤)高出 5.5 倍以上，总產值超过 9 倍。同时馬鈴薯收穫后，可与麥茬地統一耕作播种大豆，不僅又能增加一季大豆的收入，而且統一了茬口，提前在夏季开始了机械耕作。

3.及时組織学習，重視培养干部。今年各站机耕人員，都是从華南調來的，除隊長外，一般缺乏耕作經驗，技術較差，省農業廳針对此具体情況，为了有效地提高其技術水平，在門台子拖拉机站开始夏季作業时，及时組織其他各站駕駛人員前往学習，予以实际鍛鍊。同时阜陽、宿城地委亦正在抽調較强的縣級干部，計划每站增配 3—4 名付站長，以加强拖拉机站的領導力量，并为將來發展積極准备干部。

三　几个問題

虽然安徽省对建設拖拉机站工作十分重視，醞釀准备时間較長，步驟較穩，但还有以下几个主要問題，值得引起注意。

首先是在开始試行机械作業沒有抓住主要增產关鍵——深耕，存在全盤机械化包下來的思想。1953 年各拖拉机站經驗証明，首先从深耕着手，并配合農業技術指導，这是增產的首要关鍵，也是拖拉机站开始作業的主要环節。但安徽省今夏开始作業的門台子拖拉机站計划夏季作業，耕、耙、播各 4,000 亩(并用丁齒耙圓盤耙耙两遍)，目的虽在于增產，实际上从目前該站技術条件及農庄情况看來，过多進行机器播种工作及不适宜的圓盤耙耙地，不僅較易發生問題，不如群众自己連种帶施肥办法有把握，并且也因而忽視了适当增加机耕面積，以更有效地保証增產。又如計划秋季开始作業的蒙城、宿城、曹老集等拖拉机站，目前尙無農業技術干部，進行了解和指導群众生產的工作，未注意及时总結群众丰產經驗，为机耕增產作好充分准备。这些仍是值得及时改進的。

其次是缺乏算細賬的思想，对办好拖拉机站要旣能增產，又需節約國家开支两者不可分割的关系，缺乏全面正确考慮。就門台子拖拉机站夏季作業計划講：如按原計划，即耕作面積为4,000亩，包括耕、播作業及耙地两遍，共折耕熟地 8,320 亩，需燃油 4,893 公斤，值 26,226,480元，可收取作業报酬 48,180,000 元；若改变为耕地5,000亩，采用犁后帶耙复式作業，即耙地亦为 5,000 亩，播种作業只試作 500 亩，則可少耗燃油 756 公斤，計節省 4,053,160 元。而作業报酬只減少 355,000 元。照这样修改作業計划可節省國家燃油开支15%以上，作業报酬減少極微，僅1.3%。如果这样改变作業計划，可節約國家油料开支，而且若按深耕后每亩增產粮食 30 斤(估計并不高)，再算一筆賬，則5,000 亩較 4,000 亩又增加 1,000 亩的耕作面積，即可多增產粮食 3 万斤，也就是能为農庄多增加 2,000 多万元到 3,000 万元的收入。另外，其他各拖拉

机站对人、畜工生產費用，現在也还沒有作深入調查，因此在制定生產財务計划中，也不能精确計算收支情况。

再次，关于全盤規划問題。安徽省对建設拖拉机站工作的全盤規划，虽有初步打算，但系單純按行政区划，按專区、縣分配数字，对于全省水利發展、作物分布，以及不同的地区类型，幷結合國家增產需要等，缺乏詳細研究。因此，需要再全面考慮，重作規划，对工作是有利的。

（1954年6月）

关于檢查山东省濰縣農業机器拖拉机站政治工作的报告

農業部農業机械管理总局工作組

濰縣拖拉机站是山东省今年新建11个站之一。目前共有机車两台（德特-54和齐-35），農具9台，职工16名。于秋季开始作業，給12个社2个農場共秋翻1,123亩，耙地942亩，幷試播小麦一部分。

現站上管理工作基本走上正規，秋耕任务基本完成，作業質量一般良好，拖拉机站社会主义事業已深入人心。可以說，工作是有成績的。該站工作的特点是政治工作較强，幷取得一些經驗，其情况如下。

（一）与当地区委密切合作，工作开展得到帮助。該站党团关系受区委領導，两位站長参加区委，因而与当地工作能够取得統一步調。站長經常在区委会上或分别向个别領導同志彙报或介紹站內工作情况，使区的領導干部了解拖拉机的工作，从而帮助站向群众進行宣傳敎育等工作。如有些群众反映拖拉机站代耕費（耕耙联接作業每亩12,000元，旧幣，下同）較当地旧式農具代耕費（8,000—13,000元不等）高，当时区委書記趙成祥同志即向群众解釋，代耕費不高，拖拉机站僅油料費用每亩即达9,000元，更主要的是拖拉机翻地有深耕、及时等优点，从而消除了群众的錯覺；其次区干部也协助站和群众訂立代耕合同等工作。这些都直接和間接帮助站开展了工作。

（二）重視对群众的宣傳敎育工作。建站成立初期机具未到前，站內干部分工負責到各服务基点，進行農業技術指導和帮助社內做組織計划工作；幷同时宣傳拖拉机站的工作性質、任务和作業条件，使社內外

群众了解情况，創造条件，准备代耕；站長并有計划有組織的向群众進行社会主义远景教育（共报告过8次）明确農村和農業生產未來發展前途。待机車到站后，又結合組織群众参观，進行机具性能、作業方法等宣傳，再次教育服务地区，对拖拉机站及其工作的認識。站長規定站內每个技術員同时要做宣傳員的工作，認真的宣傳。

（三）認真貫徹合同对改造小農經济的作用。秋耕前成立了机耕管理委員会，在会上除討論确定了秋耕时間、任务和先后次序外，并詳細地研究了双方应尽的义务，要求各社主任認真貫徹；以后又分别深入各社管理委員会，逐条解釋合同規定的条款，使他們理解了土地連片、送油、送水、配合耕地头和農業技術措施等作用，并取得他們的讚同；最后由社主任在全体社員大会上傳达合同內容，教育社員尊重合同，执行合同，在大会上并有社員和拖拉机站人員表示态度，保証执行合同。

由于做了以上工作，就產生以下的結果：

（一）嚴格执行合同，站社关系正常。合同規定的要求条件、技術措施和配合工作都作到了，拖拉机站也按时完成了任务，質量合乎标准，双方驗收都表示滿意。特别是社員經过秋季作業以后，深刻認識到國家对他們的帮助，及时完成大片土地秋耕秋种工作；許多農民反映，沒有共產党，那有拖拉机；要加快組織起來，跟着共產党走。站的威信在群众中也極高，自动帮助站运輸農具，爱护机具，讚揚工作人員的積極工作。

（二）促進了互助合作的發展。離縣8区在建站前只有5个農業生產合作社，現在当地党委領導下，已發展到23个，計划年底达到62个。拖拉机站站址所在地赫家村社，原有29戶，現已达41戶，約占全村總農戶的90%。由于群众社会主义觉悟的提高和社發展的迅速，串換土地連片比建站初期容易解决，許多互助組和个体農民都認为土地迟早要入社。

（三）推动了農村中心工作，啓發了農村青年生產和学習的積極性。今年各服务社由于代耕的結果，秋耕秋种較一般提早7—10天，作業質

量也較往年好。赫家村36名青年自站成立后，組織了学習小組、讀报小組和宣傳小組，文化和政治学習高漲了，3名高小畢業生也積極参加生產，他們具体地認識到今后農村前途是美丽的。

以上是站外政治工作情况。关于站內人員的政治思想領導工作，他們采取了以下几点办法：

（一）抓住党、团組織。站成立时有党員4名，团員3名，現已培养团員1名，并有2名作为党的發展对象。工会已成立起來了，發展了6名会員。在党內教育每个党員和团員在工作中要起骨干和帶头作用。在党外，采取了党員分工向群众進行个别談話的办法，帮助他們進步和工作，指出个人政治奋斗目标，使站內政治空气濃厚了。

（二）加强职工学習。站內規定每周政治和業务学習各6小时。由于站內人員文化程度極不一致，政治学習采取了站長作报告，進行座談的方式，業务学習采取以实物教学的方式，使大家都能統一学習，提高各人学習兴趣。并提出農業要学習和熟悉机务，机务要学習和熟悉農業的要求。

（三）認真总結工作，評比工作人員的成績。建站后与秋耕后均進行了工作总結。总結首先在站务会議上討論，后由站長向全体职工报告，發动大家討論提意見，特别是对領導和管理方面的意見。建站总結后，根据大家意見，制定了各部門工作制度，使工作有了秩序；秋耕总結后，經过大家評比，表揚了8名同志，大家情緒很高。以上工作，都是根据依靠全体职工，發揚民主管理的精神進行的。

由于做了以上工作，就產生以下結果：

（1）穩定职工思想，發揮了同志們工作的積極性。站上干部由海南島、縣農場、專署、干校和区五个地方調來的，起初思想情緒比較混乱，但由于政治工作跟得上去，現在已出現了新的气象：过去駕駛員和隊長互看不起，隊長和站長有对立情緒；現在关系改变了，团結了，有事在一起商量，并且能够展开批評与自我批評。过去服务員不安心自己工作，

想学技術；現在安心了，并帮助做飯、送油、送水等工作。在秋耕期間，同志們工作情緒是高漲的。駕駛員林鳴鳳同志脚压坏了，不要休息，要求工作；刘福玉同志自动在早晨3时發动机車，准备工作。

(2)学習情緒高漲，并有所創造。过去站內学習空气較差，特别是机务人員，單純技術观点，不爱学習政治。但是現在情况不同了：同志們沒事就利用时間学習，閱讀报紙，記学習筆記等，自覚地進行学習。經过互相学習，使机务和農業互相了解了，因而在工作中取得密切的配合，保証了作業質量。秋耕时，根据当地土壤較松、深耕不大，研究出三联作業(耕、耙、耢)，提高了質量，降低了成本；又研究了改裝播种机运輸輪，縮短輪距，直拉播种机，便于运輸等創造。使工作得能順利進行，提高了工作效率。

(3)爱护机車、節約油料。駕駛員都是華南來的。过去在華南已养成了不爱护机車和浪費油料的習慣。到站后仍然如此，机車沒有責任制，保养不良。現在責任制明确了，并推廣了划綫和分号保养法，工具丢失現象逐漸減少，并將殘余及廢油集存起來。据統計目前已節約柴油40斤机油20斤等。

該站政治工作虽然取得以上成績，但尙存在一定缺点和問題的。从站外情况來看，主要問題是教育群众不够普及，有些社对代耕認識还不正常。从动机上分析有的为了好奇赶时髦，甚或为了应付区鄉干部(批准社)。因此須要進一步加强政治工作。初步計划以親自深入，發征求意見書和区鄉干部輔助了解等三种办法進行，并以親自深入为主。摸淸群众思想情緒，引導群众思想進步。

对于進一步改進站社关系，又总結了五項要求，作为今后努力目标：①保証作業質量；②爱护社的土地，尽量少压地头；③有事和社商量，不得有特殊思想；④工作态度好，特别对参观小孩的态度；⑤遵守群众風俗。

(4)从站內情况來看，存在問題是对个别同志思想問題，領導有迁就表現，未能适当徹底給以解决。計划今后除加强对职工教育外，并加强工会工作和計划工作，以帶动全部的工作。

(1954年10月26日)

关于河南省博爱農業机器拖拉机站工作檢查报告

農業部農業机械管理总局工作組

一

博爱農業机器拖拉机站，是 1953 年开始建立的，当时由國营農場調配拖拉机 4 台（2 台納齐、2 台福特）、駕駛員 6 人、会計員、統計員各 1 人。秋耕时就为 5 个農業生產合作社共 1,509 亩地進行了作業。由于机耕作業的优越性，做到了深耕，并在農業技術上采取了密植、施肥及灌溉等措施。今年夏季小麥獲得了大片高額的丰收。其具体情况如下：

社 别	亩数		產量		机耕区超过畜耕区%
	机耕区	畜耕区	机耕区	畜耕区	
莎庄社	351	124	314	198	58.5
高庙社	290	370	330	172	91.8
葛庄社	60	148	385	266	45.9
牛黄庄社	60	120	370	287	29

必須指出，这些成績还是拖拉机站应用旧机器和水平不高的技術在小塊土地上作業取得的。

虽然拖拉机站初次作業即已取得了良好的开端，但由于建站时間太短，拖拉机站存在一些帶根本性的問題沒有解决。例如，生產無計划，机具修理設备差，还沒有必要的農業与机务人員，經营混乱沒有管理制

度等。今春經过各級党政的檢查及苏联專家的指導后，拖拉机站做了一番相当的努力，取得了不少成績：

（一）加强了政治工作，扭轉了职工消極的情緒。拖拉机站建立不久，設备条件差，某些职工認为在拖拉机站工作沒有前途，鬧情緒，要調轉工作，站針对这种思想情况，学習了四中全会文件，并对个人主义思想進行了批判，因此职工覺悟程度普遍有所提高。拖拉机站为了响应中南局"艰苦創造社会主义"的号召，在資金使用上，生產投資多，生活开支少，生產干部編制多，管理干部編制少。这种堅苦樸素的作風，是該站一个很重要的特点。

（二）拖拉机站的机务干部都是从各方面調來的，大部技術水平很低，有些根本不会駕駛拖拉机。針对这种情况，拖拉机站开展了技術互教互学运动，并將技術水平高的职工組成技術指導小組，及时帮助技術低的职工解决了各种技術上的难題。經过这样学習以后，职工技術水平大有提高。原來 10 个農具手都不会开車，现在有 6 个能开車；原來 4 个練習生什么都不会，現在学会了操作農具；原來从華南調來的 4 个助理駕駛員，会开車不会掌握農具，現在学会了掌握農具。

（三）建立了一些制度，克服了站內混乱現象。为了加强机車管理，建立了机务制度，其內容包括分工專責制以后交接、試車、机具使用、保养和安全制度等。为了健全工作、学習和生活的秩序，初步建立了生活管理制度，其內容包括生活学習、文娛、衛生各方面。为了明确材料保管責任，拟定了材料管理暫行办法。同时为了确切掌握預算，加强財务管理，貫徹經济核算制，也制定了財务管理办法。

（四）根据拖拉机站農業技術干部人員少，服务的農業生產合作社多而分散的情况，为了加强農業技術指導，該站在各服务社各选定一个社員成立技術網，通过这种組織貫徹了技術措施。目前参加技術網的有八个社共 8 人，自从技術網成立以后，先后傳达与貫徹了拌种、选种、玉米雜交等農業技術。

二

由于采取以上許多措施，对于提高作業質量，增加生產以及提高劳动效率、降低生產成本，都起了很大的作用。

(一)進一步提高了作業質量与增加了產量。在小麥丰收以后，夏季作業的玉米又獲得丰收(見下表)：

社 别	亩 数		產 量(每亩平均單位斤)		机耕区超过畜耕区的%
	机 耕 区	畜 耕 区	机 耕 区	畜 耕 区	
牛糞庄社	200	34	259.8	167.8	54.8
官 庄 社	127	569	261.8	195.3	34.1
高 庙 社	320	210	163	123.5	31.2
高 庄 社	97	92.5	333.1	280.2	18.8

(二)劳动效率提高了。該站拖拉机的平均时間利用率，夏季作業是73.2%，而秋季作業提高到88.8%。

(三)生產成本也在逐漸降低(僅油料与工資两項)。例如該站在夏季耕地时，每标准亩成本是7,117元，秋季則降低为5,199元，降低成本12.8%；夏季耙地时，每标准亩成本是1,991元，秋季降低为1,488元，降低成本25.2%。

(四)由于职工覺悟程度有所提高，因此各机車組在生產过程中，或多或少摸索出一些經驗。例如过去連接三組耙需要一个小时，有的机車組提出了快速連接法，僅几分鐘就接好了。農具手从經驗中体会到犁的尾輪深度可以及时調節犁的耕深。有的机車組为了明确职責，提出交接班的五清口号，就是將下列5件事交待清楚：(1)土地干湿情况、(2)群众要求、(3)点清工具、(4)工作任务变动情况、(5)机具使用情况。这些經驗对提高作業質量、降低生產成本、提高劳动效率都起了一定的作用。

三

虽然該站取得了許多成績，但还存在着一些問題，这是需要提出研究解决的。

(一)其中最主要的問題，就是某些農業生產合作社的玉米与小麥的減產教訓(見下表)：

社 别	亩 数		每亩平均產量(斤)		机耕区比畜耕区減產%
	机 耕 区	畜 耕 区	机 耕 区	畜 耕 区	
張干社玉米	430	57	206.3	208.3	0.9
莎庄社玉米	366	24.3	209	215	2.8
張干社小麥	744	336	140	180	22.2

为什么有个别社的玉米、小麥發生減產呢？根据我們同農民、農業技術干部座談的結果，可以判定玉米、小麥的減產，未必由于机耕作業質量的不佳，而是由于農業生產合作社的技術管理跟不上。就以張干農業生產合作社小麥減產的情况來看，不是别的原因，而是由于机耕区与畜耕区土壤肥力条件的不同，并且因为采取了不同的技術措施造成的。机耕区土壤肥力差，畜耕区肥力較好，机耕区每亩上15斤硫碳，鋤3遍草；畜耕区每亩上30斤硫碳、60斤豆餅，鋤4遍草。再以两个社晚种的玉米來看：它是夏至种的，論季節并不晚，但夏至后接連落大雨，机耕区土地排水設备不好，積水太多，小苗發育不良，不能施肥，有的虽勉強施了硫碳，而肥效流失很大。畜耕区的情况就不同了；排水設备好，能施上肥料。从責任來看：是農業生產合作社未能履行技術合同，責任应在合作社，拖拉机站是沒有責任的。但周圍群众并不这样分析，他們只簡單地說："拖拉机种地減產了。"这种影响是很坏的。拖拉机站今后应該嚴格注意这一情况。为了防止今后發生同样情况，拖拉机站应加强对農業

生產合作社的技術指導，教育与組織農民貫徹農業增產技術措施。

(二)再就是土壤改良問題。这里土壤非常粘重，耕后不耙地就不能播种。群众对耙地很重視，認为土壤粘重了，就只有多耙，当地有"麥收一張耙"的俗語，其耙地的次数是很多的，一般的耕前耙 3 遍，耕后耙 4 遍，这对土壤結構來說是嚴重的破坏，農民为了解决眼前种地的問題，不耙沒有办法，耙的次数越多，破坏土壤結構越厉害。为什么这里的土壤这样粘重呢？除自然原因外(土壤成因)，人为的原因是很重要的因素，因为農民歷年是不施有机質肥料的，每年靠硫碎、靠耙地，群众不养猪，并且每年把大批可做漚肥材料的玉米稭，弃置田間(当地煤便宜，群众習慣燒煤)，用地时放火一燒，非常可惜。拖拉机站所在村高庙農業生產合作社有 1,100 亩地，其中有 530 亩玉米，平均每亩收玉米稭450斤，全社可收 23 万多斤。依此类推，全縣数目更是可观。为什么当地群众不利用來漚糞呢？問題在于不懂漚肥技術。拖拉机站也曾提倡过玉米稭漚糞，用玉米稭摻土漚三个月还未漚爛，因此群众更不相信玉米稭能漚糞了。应該指出，玉米稭漚糞是一个技術問題，其他地区經驗很多，是可以解决的。如这个問題能够解决，那未这个地区可以开辟一个廣闊的糞源，这对增加土壤肥力，改良土壤性質，会起到很大的作用。希望拖拉机站与当地農業部門迅速解决这个問題。

(三)根据全國互助合作的發展，在我國当前尙不能制造拖拉机的情况下，拖拉机的数量远不能滿足農民的需要，但該站还有两台納齐拖拉机繼續封存着。据說这两台拖拉机是國营農場借來的，封存的理由有三：第一、机器有毛病，故障多；第二、該站任务小，來了新的拖拉机就不用它了；第三、据說当地土壤粘重，不适于納齐拖拉机作業。根据張站長談，如能徹底修理好，仍是好机器。我們認为，現在拖拉机進口尙來不及，这两台拖拉机封存不用是不对的，应該迅速修好，在适当地区使用，使它为農業生產服务。

(1954 年 11 月 2 日)

河北省饒陽農業机器拖拉机站工作的經驗

農業部農業机械管理总局工作組

河北省饒陽農業机器拖拉机站的站址在饒陽五公村，它是 1953 年 12 月当耿長鎖農業生產合作社建社十周年时建立起來的，配备了 7 台机車(德特 1 台、匈牙利 1 台、克特 3 台、福特 2 台)，有職工 30 多名。春季在 4 个村的 1,099 亩耕地上、秋季在 31 个村的 18,500 亩秋耕地上播种 854 亩，鎮压 854 亩，并耙盖 577 亩。建站作業的时間虽只有一年，但在各級党政的正确領導和全站職工的積極努力之下，已初步顯示出机耕作業的优越性。

作物丰產、增加農民收入

拖拉机站服务的范圍虽然是棉產区，但过去耕作粗糙，技術較差，產量也不高。今年拖拉机代耕以后，一般的地耕深到 18—21 公分，加深了 6—9 公分，做到耕耙及时，再加上農業技術人員結合北京農業大学实習学生進行了选种、整枝、防治病虫等有效措施，因而各种作物產量都獲得了丰收。如棉花在發育过程中，生長茁壯整齐，且成熟期早。当机耕区棉花已全部开桃的时候，畜耕区的棉花尙在初放期，結果在產量上就有顯著的差別。如耿長鎖所領導的農業生產合作社的棉花机耕区平均每亩可收 200 斤，較去年每亩產 53.64 斤增產 272.8%。較今年畜耕区棉花每亩產 80 斤，提高產量近 66.6%。同样，占作物面積三分之一的花生，今年由于雨水大，畜耕区一般的都減收，甚至未收，而机耕区則獲得高產：今年每亩实收 370 斤，比去年(每亩產 270.2 斤)提高了 26%。

較畜耕区（每亩產160斤）提高了56.7%。群众看到丰收的花生，滿意地說："这是机耕的土地長出來的！"同时机械作業提高了工作效率，代替了農民的繁重劳动，并把節省出的大量劳力投入田間管理和各項付業生產，進一步擴大了再生產，改善了社員們物質和文化生活。拖拉机站服务区过去人力畜力缺乏，耕作不細致，農忙时很少進行付業生產，今年春季耿長鎮農業生產合作社机耕800多亩土地，就把節省的150多个人工和300多个畜工，投入了碾米粉房、油房、养猪等90种付業生產，还解决了109口猪的飼料，每月可獲利750万元，并且利用剩余劳力修理水溝3,000丈，擴大水澆地面積300亩。

青年嚮往、農民要入社使"鉄牛"

拖拉机作業以后，对農村的影响很大，扭轉了認为農業沒有出路，要想上工厂的思想，特別是農村青年对拖拉机作業的嚮往，積極要求学習駕駛拖拉机。拖拉机站今年春天准备訓練5名農具手，很多農民青年要求学習，沒被选上的青年悶悶不乐。不少妇女也要求到站上学机器。農具手李冕的嫂子因未能学習扫兴地說："人家当拖拉机手，咱們扛大鋤，比不上啦！"拖拉机站为了滿足農民学習農業科学技術的要求，举办了業余学校，預定招收20人，后來增加到80人，連出嫁在外村的李秀敏也热情地、積極地赶回來旁听。目前拖拉机在農村是給農民思想上明确了社会主义远景，改变了農村青年不安心参加農業生產的情緒，同时也引起城市青年对于農業生產的热爱。令人兴奋而信服的事实是这样的：湖北省黃坡縣有一个正在中学讀書的女学生張芳珍，春天寫信要求到机站学習拖拉机，参加農業生產。机站当时回信婉言劝告，希望她安心繼續讀書，并說明北方气候寒冷，生活艰苦等等，但这位女学生并不因此就放弃理想，坚持要求到站上工作，她向机站寫信說，生活艰苦可以克服，生活等費用寧願自己担負。最后，机站領導方面同意了她的請求，讓她从課堂到了田野，走着安格林娜的道路。

拖拉机到來，五公村一帶各方面農業生產的面貌都在改变：土地連片，耕作地段日益擴大，社与社在自願原則下調換了插花地，村与村也進行了集体調換。北官庄等6个村，即向外村調換了1,449亩，机耕区的耕作地段，一般的村都达到了40—500亩，給擴大机耕区和進行土地整理以及实行輪作制創造了有利条件。由于机械化的优越性，生动地教育了服务区的廣大農民，引導着他們自覚地走向社会主义道路。耿長鎮所領導的農業生產合作社原有19戶想退社，机耕后都撤了这个念头。机站服务的第四区，今春入社農戶占总農戶的40%（300多个社），目前增到88%以上（56个社）。農業生產合作社不僅在数量上有了迅速增加，同时在組織規模上也有很大發展。以村为單位組織農業生產合作社的正在迅速增多，全区40个村約有30个村整村参加了農業生產合作社，距拖拉机站附近深縣的商村受到影响也組織了3,000戶農業生產合作社。農民認为拖拉机就是社会主义。15里外的老農民看到机器耕地时，滿面笑容地說："都說15年到社会主义，我走了15里就看到社会主义啦！"拖拉机作業也改变了農民的落后和保守心理，如耿長鎮所領導的農業生產合作社社員李振廷經3年的动員倘沒入社，机器耕到他的地边，跟着看了一天，終于加入了社。耿倘口村外号"劈不开"的宋連進，过去为了不願入社和兒子分家，拖拉机到村后，立即入了社。老中農徐立芝种了一手好庄稼活，和社比賽了10年不服勁，但看到机耕的优越性时，却說："完了，單干眞完了！"要求入社。單干中農徐春材曾表示永不入社，但終于改变了看法。他在病中曾囑咐兒子赶快入社。

降低成本，保証質量，开展了劳动競賽

拖拉机站通过开展劳动競賽，做为降低生產成本，保証作業質量，加强机車保养的重要方法。競賽的內容，提出了"比質量、比数量、比成本、比机具保养、比群众观点"等五比的口号，从党內到党外，層層动員。在分工上是行政号召，工会組織，党、团保証，党、政、工、团步調一致。在思

想發动成熟后，以机車为單位召开生產会議，制訂条件，自找对象，互相协商，达成协議；在机車競賽后，再進一步組織机务与行政人員的連結保証合同。競賽开展前后职工們積極鑽研，找竅門，想办法，对过去一些难以解决的問題，都迎刃而解了。象：墒溝大采用了套犁的办法；地头不齐，划落犁綫；晚上打墒不直，容易發生重耕、漏耕的問題，則在白天打墒；机車上自設划印器；机具有故障时及时做好檢修。在競賽过程中，領導上一方面抓緊及时評比，按照时間分为小評、大評、总評3种。小評每5天1次，大評是在季度作業結束后評1次，整个作業完成后再行总評。評比的方法是自已評、社員評、大家評、最后領導評。另方面及时提出响亮的口号以指導运动正常的發展。如开始作業时，由于地湿陷車，領導当即提出"杜絕事故，减少停車"，职工們便想出一塊地因不同湿度插出标志，种麥季節又提出"爭取时間，完成任务"的口号，工人为响应号召，將油料运到地头，節省机車空轉，种麥結束后，領導上又提出了"認眞总結，迎接秋耕，"給秋耕任务打下有力的基礎。根据秋耕完成計划上看，3个階段的統計，在完成工作量方面虽由于雨大地湿对秋耕不利，但工作量也是逐漸增加的，以德特机車为例，3个階段由62.7%增加到73.8%，最后达到80.3%。生產成本方面（包括主付燃油、工資、物料及零件消耗等）也是逐漸降低。耕麥地第1个5日評比超过計划0.3%，第2个5日評比即降低2.8%，到第3个5日評比則降低了9.2%。在机具保养上，机車自作業以后，行車約300小时，从未發生故障。

互教互学，提高技術水平

拖拉机站开始作業的时候，面臨最大的困难就是駕駛机車的技術很差，11名机务人員中只有4名駕駛員，其他都是練習生和助手。拖拉机站为了組織准备克服任务大、人員少的困难，便針对干部水平低、不会駕駛拖拉机的嚴重情况，开展了技術互教互学运动。办法是技術水平高的教技術低的，以实物教学的方法，訓練駕駛技術，及时帮助技術低

的职工解决了各种技術上的困难。同时通过学習与实际相結合的方式訓練了23名農具手，一般的都比較熟練，如社員王玉璋說："一个庄稼孩子，才学了三天两早晨，我看就不錯。"这些農具手不僅擴大了作業隊伍，解决了人員不足的困难，而且也使農具手成为站、社方面联系的桥樑，愈益密切了双方关系。

新的問題，新的改進技術措施

随着互助合作运动的空前壯大，为了适应机耕作業与大規模經营的需要，農業生產中的許多新問題就被提到議程上来。在提高農業生產中，愈益顯示出農業机械化的优越性。該站在農業技術改進上出現了一些有价值的措施。如在耿長鎮所領導的農業生產合作社做出了長远的規划：

（1）道路規划。進行大規模的机械化生產，特别是当前農業生產合作社已打开地界、土地連片的情况下，过去在小農生產下交錯着的罗網式的大道和小路，已經不能适应目前机器作業的要求。很多地片斜头过多，势必要有新的寬闊的道路才能便利机車的运行。拖拉机站依照交通的需要，在不影响耕地面積的原則下，重新規划了道路。

（2）輪作計划。机械化生產、統一樓口、实行輪作是發揮机械作用的重要一环。根据國家对当前農業生產的具体要求，結合当地土質来分配种植面積，拟定了逐年增加棉田的計划，首先减少高粱，必要时减少玉米、谷子、小麥。相对的，花生面積要逐年适当地增加。因此根据土壤与前作物情况，將全社土地划分29个区划，逐步做到統一樓口。

（3）灌漑排水計划。当地是沙質土壤，年年春旱，風沙为患很大，水澆地就成为增產的重要因素。当地原有澆水習慣，旧式井星罗棋布，水溝也不規則。因此計划一方面將原有的旧式水井加深，按机耕分区使排水渠道統一匯流，提高使用效率。另一方面打机井擴大灌漑面積，目前已打好一座机井开始用水。

其他如改進耕作栽培技術，繁育良种，开辟糞源等方面都有長期計划，給机站提出一个良好的典范。

(1954年11月)

黑龍江省樺川農業机器拖拉机站实行計划管理的办法

东北行政委員会農業局

黑龍江省樺川農業机器拖拉机站从1953年秋季作業后卽着手醞釀計划管理的办法和措施，經过今年春耕作業最初階段的試行，初步收到了一些效果。具体情况如下：

一　实行計划管理的前提

1. 土地的詳測与合理規划。这个任务由農業技術員和統計員共同担任，把各服务庄、社需要机耕的土地，做了一次詳細的調查，詳細記錄每塊机耕土地的長寬、地力、土質輕重及障碍物等情况。不合理的地塊，經与庄、社协商，進行了調整規划，如：原來星火集体農庄的水田里有很多大池埂子，造成地形歪斜，不适机耕，經農庄同意進行了調整，现在基本上都改变成了長方形的地塊。

有了詳細土地資料和合理規划后，繪成地圖，每塊土地排上号，註明長寬、面積、土質、肥力等情况。这样拖拉机站在編制生產財务計划和訂立生產合同时就有了基本根据，同时更便于机耕隊的机車調配和地区分工。

2. 檢修机器、恢复机車馬力是完成机耕作業計划的物質基礎。过去由于机車檢修不徹底，馬力减低了，如：原納齐为52馬力（發动机馬力）降低为40余馬力，因而經常完不成定額，駕駛員信心不高，片面認为定額过高。为此，站領導下了决心，一定要把机車檢修好，表示"不恢复馬

力决不出車"。在檢修过程中，嚴格执行了檢查驗收的責任制度，不合格者不准出厂，有的机車甚至反工达4—5次之多。檢修后为了愼重起見，用馬力試驗器試驗，証明都恢复了馬力。經过这次大檢修以后，駕駛員都有了信心，他們反映："这回完不成定額，就不能怪机器了！"

3. 划清机耕隊的責任范圍，根据設备能力，固定常年的作業地区。該站共分3个机耕隊，各負責1个地区的常年作業任务。机耕隊固定作業地区的好处在于：(1)机耕隊可以在自己的責任范圍內，制定具体的作業計划和灵活的調配机車；(2)由于分給各机耕隊的任务明确，便于計算机耕隊的計划成本，使机耕隊自己掌握計划，掌握成本；(3)加强了机耕隊的責任心。

二 提高工作效率、降低成本，切实貫徹計划管理

1. 發动职工、挖掘潛力、制定定額。該站根据两年來的机械作業原始記錄和实际經驗，經过职工反复討論，制定定額。在討論定額时，發动大家开动腦筋、挖潛力，經过討論后發現过去所以完不成定額的原因，除机車馬力不足外，主要是存在着以下几个缺点：(1)駕駛員在油門控制的技術上不够准确，为了節省油料，盲目地在作業中压低油門，以致造成馬力不够，降低了作業量，浪費了油料；(2)駕駛員盲目調整汽化器的控制"油針"，使控制能力不正常，噴油不匀，燃油的流量不足，减低了馬力；(3)駕駛員对机車的溫度掌握不准，一般納齐拖拉机發动后須达到攝氏98度才能進行作業，但过去只达到80度，因此燃油不能充分燃燒，也降低了馬力，浪費油料；(4)机車組的計划性差，出車前的准备工作不够，出車后才想起忘了携帶工具，不得不停車回去携取，浪費时間；(5)駕駛員对机車的保养不認真，应該保养时不保养，認为"还能干一气""等做完了一次保养"。因保养不及时，使机車的故障增多。

由于上述原因，估計浪費油料30%左右，在时間利用上更差，1953年該站平均时間利用率为58.2%。通过挖潛力、找缺点后，駕駛員得到

一次深刻的技術教育，使新修訂的定額标准比以前提高了。过去翻1公頃水田所需燃油的平均定額为20.29公斤，現在修訂为18.9公斤，比过去降低2公斤左右。时間利用僅春耕階段平均达到80%，个别机車已达到90%。

为使定額更合理，該站根据服务庄、社的土地情况、地段長短、障碍物多寡做了一些分析，区别为上、中、下三等。如土壤阻力适中，既不粘重、也非砂壤土，地段長在500公尺左右，地中障碍物不超过面積的1—3%者为中等标准；若土壤阻力較大，地段長少于500公尺，障碍物多于中等标准者为下等。如斯特茲耕水田深度18—20公分，每班次定額如下：

土地标準	机車每班次工作量(公頃)	每公頃耗油量(公斤)
上等	7	16
中等	6.3	18
下等	4.7	22

这样做，駕駛員們反映："这才叫公平合理。"真正能够起到刺激生產的作用。

2. 实行机車成本（卽車間成本）核算制度，讓工人自己掌握成本，增强工人的主人翁感。办法是：(1)首先由会計室根据机車班次工作定額、公頃耗油定額及生產工人工資定額，規定出直接成本定額。并把它編成各种机車、各种作業定額的成本核算表，核算表里具体規定了从1—9公頃地的每种作業的成本价格。譬如用一台"斯特茲"在上等地翻水田18—20公分。1公頃需火油110,400元（旧幣，以下同），工資需4,460元，两公頃地需油220,800元，工資8,920元，……依此遞增，翻9公頃地需火油993,600元，工資40,140元。这种核算表的好处在于使文化程度較低的駕駛員也能在每天作業完了后，按照核算表上的成本价格推算出当天的机車作業成本。如果某机車超过了用油定額，那么該机車

的公頃成本就会提高；如果用油量达到定额标准，而沒有完成班次工作定額，那么該机車所用人工工資所分攤到單位公頃成本內就要多。这样也会超过規定的成本定額。駕駛員反映："这个办法象查字典一样方便。"(2)与机車成本同时規定的是，每台机車在作業期間修理費(包括备用品定額)每标准公頃为3,137元。在这期間，只要机車領取某一件用品，就把它攤入該机車的修理成本內。

机車成本核算制实行以來，扭轉了駕駛員的工作态度。过去駕駛員認为"机車一走，万事大吉"，單純完成任务的观点很嚴重，对时間利用、机車保养都不注意，請領备用品也是盲目多要。这种供給制思想，在机車成本核算制实行后，基本得到克服。过去汽化器漏油，駕駛員根本不在乎，現在一發現漏油，立刻設法堵塞。正如第三机耕隊第24号机車駕駛員說，"过去漏油算个啥，現在漏了油就得往成本上加"。又說，"过去出車时領火星塞都要四个做备用，現在只領一个做备用"。有的駕駛員領备用品，先到会計室問清价格，認为不影响成本才領取。

三 貫徹計划管理的二点保証

1. 建立一系列的工作制度，这些工作制度的特点是把各項机务操作規程結合站的具体情况，制定了各种分工專責制。例如該站的技術保养(該站实行对头保养办法)分工負責制中規定机車組長負責全部檢查工作及引擎部分的保养；駕駛員負責机車后桥部分的保养；助理員負責農具保养。这項制度执行以來，效果很好，如19号机車(納齐)在未执行这項制度以前，因为分工不明确，工作混乱，浪費时間，一号保养花費了2小时；經过整頓，嚴格执行了分工專責制以后，一号保养只花費了1小时，工作效率提高了1倍，原來該机車每班次工作量只能达到5公頃，現在提高到8公頃，效率提高62%。其它如安全制度、接交制度、保管制度等也都貫穿分工專責的精神。

2. 發动社会主义劳动競賽，及时評比和奬励，鼓动了職工們的生產

热情。職工們为了响应行政号召，爭取超額完成任务，各隊各机車紛紛提出挑战条件，經工会归納綜合，提出了集体奋斗目标：(1)在全站計划定額和計划成本的基礎上，爭取再降低成本5%，估計在春耕作業階段中，如果实現这一計划，全站可節約5千万元左右；(2)提高工作效率5%；(3)时間利用率爭取达到94.5%。

为了鼓舞工人飽滿的生產情緒，于作業期間，每五天作一次檢查和通报，其內容：(1)公布每台机車的成本；(2)批評与表揚。

同时規定了各項奬励办法：(1)降低成本方面，在節約部分中抽5%作为直接参加生產工人的奬励；(2)在保証作業質量的基礎上提高工作效率，則將其超額部分的30%做为奬励；每一作業階段，如能在完成計划任务外，每多作業一标准公頃者，奬給2万元。

(1954年4月)

北京農業机器拖拉机站1953年工作初步总結

北京農業机器拖拉机站

一 概 况

北京南苑農業机器拖拉机站是隨着京郊農業互助合作运动的發展、紅星集体農庄的試办，并在國营德茂、和义两農場要求机耕、經上級党委和政府大力支持的情况下，于1952年10月建立的。当时由于服务地区遍布四郊，地段分散，場、庄、社土地交錯，未經規划，各耕作区中心点也未确定，而且全年任务較小，故正式站址虽經数次調查勘察，尚未能肯定，僅設臨时站址于南苑大泡子。

全站共有：職工43人，其中有行政干部10人、技術干部4人、駕駛員25人、修理工4人；中小型拖拉机11台，合計牽引馬力241匹，折合标准拖拉机16台，其中"德特-54"2台，"SL-50/55"2台，"福特"3台，"G-35"3台，"热特-25K"1台（系捷克人民送給張郭庄農業生產合作社，暫由我站使用）；五鏵犁、双鏵犁、41片圓盤耙、条播机、播棉机、六行点播机、中耕器、鎮压器及割草机等農具37台；簡單修理設备，如車、鍛、鉗工使用的主要工具15件。

一年來國家共投資1,960,591,710元（旧幣，下同），其中固定資產1,780,311,860元，流动資金180,279,850元。

二 全年完成計划情况及收穫

今年我站共为2个國营農場（和义、德茂）、1个集体農庄（紅星）、6

个農業生產合作社（張郭庄、怡乐、瑞和、石太、鹿圈、泓海庄）進行了机耕。工作总面積計15,000亩，其中國营農場12,000亩、農庄1,500亩、農業生產合作社1,500亩，共折合耕熟地33,450亩。完成的工作占原計划（35,000亩）的95.57%。已進行的作業計有：耕、耙、播种（棉花、玉米、水稻、小麥、苜蓿等）及少量中耕、蓋地、平土鎮压、青貯（玉米）撒肥等。

由于上級党与政府的正确領導，全站職工的積極努力，全年工作基本上做到保証質量，不誤農时，有重点地帮助庄、社改進農業技術，代替了農民繁重的劳动，为各庄、社提高產量、增加收入提供了有利条件。同时初步建立了机站管理制度，貫徹了成本核算，發揮了机具效能，提高了劳动生產率，降低了成本，因而，对巩固旧庄、社，發展新社，促進京郊農業互助合作运动，起了一定作用，表現在：

（一）提高了作物產量，顯示了机耕的优越性。如紅星集体農庄机器耕种的979亩棉花，由于深耕細作，并進行了保苗、整枝、追肥、棉籽处理等，先進的農業技術措施，顯著地提高了單位面積產量，每亩平均產籽棉162斤半，較1952年單干时提高64%，較同年單干戶產量提高62%；和义農場的水稻平均每亩產量900斤，較1952年提高28%，較当地同年產量提高20%，因而普遍增加場、庄、社实际收入。如紅星集体農庄，每一劳动力全年平均收入5,100,000元，每一劳动日則为15,900元，全庄63戶中除4戶由于出勤率低，收入較1952年減少外，每戶平均收入6,300,000元，較1952年增加1.2倍，其中收入最高的庄員邵秀林家，增加到9倍，因此引起了庄內外群众思想的轉变，改变了建庄初期流傳的"耕深了，翻上來的生土准長不好苗"的說法，普遍反映："还是机器好，耕的深，翻的透，""碱也減輕了，雜草也少了，不拿苗的次地也成了拿滿苗的好地了。"

（二）改進了作業質量，增强了庄、社对机耕的信心。全站在春耕春播工作的基礎上進行了民主檢查，提高了職工認識，克服了自上而下存在

的，只重数量、不顧質量的單純任务观点，同时議定了班工作定額，开展了五保(保質、保墒、保苗、保时、保量)、六定(定質、定量、定时、定節約、定安全、定关系)的生產競賽运动，在競賽中又進行了秋耕質量檢查，因此在拖拉机站全体工作人員中初步建立为生產服务的观点，提高了耕作質量，增强了群众对机耕作業的信心，扭轉了"春季播棉出不齐，窩头吃不上"的看法。如在紅星集体農庄耕地时，由于耕的平、翻的深，連單干戶和互助組也要求机耕，他們一致認为：机耕耕的深能保墒去碱。秋季在南苑区怡乐庄農業生產合作社播种小麥时，耕平耙碎，播种及时，幼苗顯著茁壯，不但原想退社的人不要求退社了，連春季已退社的人也后悔不已，要求重新入社。紅星集体農庄劳动模范賀尙友指着單干戶的旧犁說："冲着这个玩意兒我也不單干了。"該庄在1953年底卽从原有的63戶發展到560戶，增加了9倍。

(三)初步改進了拖拉机站管理，減低了作業成本。由于各庄、社成立不久，初次使用机器，土地狹小零散，机具效能不能充分發揮，直接影响生產成本的提高，如上半年生產成本每折熟畝高达29,504元，較当地畜力耕地价格高一倍余，在中央增產節約指示的号召下拖拉机站進行了一系列的改進工作，封存多余机具，裁減人員，緊縮开支，并展开了增產節約競賽运动，貫徹了机車成本核算制和机車專責制，加强了对机器的檢查修理与保养，減少了故障，提高了工作效率，因而使全年生產成本減至每折熟畝27,958元，較計划成本(每畝31,145元)降低11%，每畝減少3,187元。同时也扭轉了部分駕駛員只管工作、不問成本的供給制思想，开始精打細算，能省就省，能不換就不換，尽量利用代用品，減少了浪費，如車間用的电棒，未計算成本前每人一个，核算后二人一个也沒意見。

三　几点体会与教訓

一年來，我們从实际工作中对办理拖拉机站，有以下几点体会：

(一)搞好質量、提高產量是机站与服务庄、社搞好关系、互相配合的基礎。今年春秋两季工作中場、庄、社对拖拉机站就有两种不同的看法：如紅星集体農庄春播时，由于播深不一致，苗未出齐，庄員就認为"机器不能种棉花"。耕地深淺不一时，則說："不看着你們工作就不好好干。"在双方配合上缺乏必要制度，如德茂農場，棉苗未出好，双方互相埋怨，農場認为："机器未播好，拖拉机站不为農業生產服务。"拖拉机站則認为："農場种子發芽率低，盲目無計划，拿着机器当毛驢使喚。"但当秋耕秋播时，由于場、庄、社加强了計划性，机站注意了耕作質量的提高，耕的又平又一致，种子好，出苗齐，双方关系就有了顯著的改善。如南苑区怡乐庄農業生產合作社，由于机耕地区出苗齐全，社員自动的为駕駛員送油送水，在机子夜間保养时，还拿着电筒帮助照亮，机子打夜班社主任也随着打夜作。駕駛員讓他休息，他說："你們夜間工作，那能沒有人照顧。"該社前后总結了两句話："拖拉机站对我們一百，我們对拖拉机站也不是九十九。"

(二)机耕机播結合農業技術指導是增加作物產量的关鍵。今春紅星集体農庄播种棉花，事先拖拉机站及时進行了農業技術的指導，如：选种、种子处理，減少病害；当出苗不齐时，查苗移苗；積極防治虫害；在田間管理过程中采取了新的整枝法，因而使其產量在較大的面積上獲得了顯著提高；在小麥田間管理上也采取了灌漑、施肥、春耙等一系列的技術措施，因而獲得了每畝457斤的高額產量；秋播密植小麥时，又采用了抗碱、抗銹的优良品种，減少了因碱害而形成的缺苗断壠現象，为1954年机播密植小麥的增產打下了基礎。

(三)農業技術指導从小区示范作起，逐步推廣。如紅星集体農庄棉花整枝工作过去只打頂尖、不打圍尖，庄員認为"打圍后棉桃都掉了，什么指望也沒有了，"但为了推廣棉花打圍尖的技術措施，就在現蕾初期先進行下部果枝的打圍尖試驗，結果一个棉桃也未掉，棉桃長得快，庄員眼看打圍尖的好处，基本上扭轉了过去認为"落不住白花落些紅花也

是好"的保守思想，接受了打围尖技術措施，并在大面積上迅速地采用。

（四）提高作業質量主要从以下几方面着手：

⑴深入貫徹拖拉机站的主要任务是保証庄、社提高產量、增加庄、社員收入的思想教育。在全站职工中建立"一切从生產出發"的观点，克服單純的任务观点，并自上而下地進行嚴格的質量檢查。同时在秋耕競賽中提出了以保証質量为中心內容的競賽条件，这样搞好質量就不再停留在口头上，相反的成为每个駕駛員的实际行动，因此秋季作業基本上消滅了漏耕、漏播、与深淺不一致的缺点。

⑵固定机車、人員、与作業地区，实行分区專責制。由于机車人員及作業地区的固定，职責明确，加强了駕駛員工作責任心和計划性，保証了作業質量，逐步作到人熟、地熟、机具熟，專心鑽研業务。提高技術，發揮机具效能；并且進一步密切站与庄、社的关系。

⑶正确安排工作班次，分工負責保养。春季工作忙乱，換班沒有規定，直接影响作業質量，秋耕中建立輪流換班与分工制，各司其职，換班时有交接手續，說明机車、地形、未了事宜及注意事項，减少了漏耕、漏耙、漏播以及保养失当而造成机具故障等缺点。

⑷領導檢查与群众監督相結合。除了領導上具体布置檢查質量的人員、方法及建立一定的彙报制度，及时進行表揚和批評外，發动群众監督是有力的一环。如秋季在張郭庄農業生產合作社机播小麥时，駕駛員算錯播种量（原是每亩 18 斤实播每亩 36 斤超过一倍），首先是由該社社員檢查出來的。由于接受了廣大群众的檢查和監督，作業質量才有了不断的改進和提高。

⑸認眞交工与驗收。每班工作后，將工作情况向社方認眞說明，并作最后一次征詢意見。如今夏在張郭庄農業生產合作社，中耕谷子，交工时將伤苗数一棵一棵数清，寫在交工書上（伤苗率为万分之六），社員感到很滿意，同时也加强了駕駛員的責任心。

（五）認眞实行机車成本核算，是厉行節約、降低成本的有效方法之

一。春耕、春播配备机具时心中無数，任务不明确，因此各机車普遍存在"肉爛在鍋里"的錯誤思想，造成浪費大、成本高。經过明确任务，貫徹机車成本核算，使駕駛員摸到了影响成本的主要因素后，普遍动腦筋、想办法降低成本。有的防止故障，减少修理，如全年計划修理費平均每折熟亩分攤1,600元，但德特一号机車修理費每亩僅为 300 元，降低81%；有的提高馬力使用率如德特机車全年完成 10,300 折熟亩，每亩成本僅为 20,602 元，較計划成本（31,145 元），降低 34%；有的按班与小时工作定額訂立進度計划，减少間歇时間，增加純工作小时；有的則尽量利用旧廢料改裝机具，如匈牙利机車，过去皮帶坏了总想領新的，現在則尽可能利用旧皮帶，并且制造了防風罩，縮短了机車發动时間，也有的提高工作效率，節約了油料。如德特机車僅秋耕中即節約油料 372.5 公斤（1,490,000 元）。

（六）抓重点，抓关鍵，及时总結推廣是提高工作效率改進工作的重要方法。在全站找出重点机車，与各种关鍵性問題，分别举行典型經驗交流会。一年來全站共举行过有关提高質量、節約、改進操作技術、以及搞好站、庄、社关系等經驗交流会，有重点的选擇成績較突出的隊或机車進行典型报告，克服了只埋头干活不动腦筋的偏向和技術上的保守思想。

（七）加强思想領導，开展劳动競賽。秋耕开始时由工会根据五保（保質、保量、保苗、保时、保墒）、六定（定質、定时、定量、定安全、定節約、定群众关系）的生產劳动競賽，首先提出从保証質量为重点的劳动競賽条件。結合有組織的檢查与評比；使作業質量有顯著的改進。如耕地过去犁溝大、地头不齐、群众反应不好，駕駛員認为"重复一犁（可以縮小犁溝）是浪費油料"，競賽后克服了重数量輕質量的偏向，有的駕駛員对于漏耕的地親自用鉄鍬去挖，以弥补这个缺点。

一年來由于我們缺乏經驗，工作中还存在着許多缺点，建站初期对京郊互助合作及土地連片情况缺乏調查研究，配备机具时帶有一定程

度的盲目性，而且服务地区分散，地塊狹小零碎、机耕面積15,000亩共分300多塊（最小者僅5亩），机具效能不能充分發揮，造成一高（成本高），二小（任务小、地塊小）、三多（机具多、人員多、化錢多）的現象，同时工作計划性較差，各种制度均不健全，統計檢查工作尚不深入，合同內容瑣碎流于形式，影响了机耕事業的开展。为了完成1954年的繁重任务，并逐步适应京郊農業互助合作运动的需要，拖拉机站現有工作需要進一步整頓和提高。

北京農業机器拖拉机站試行修理联系合同的几点經驗

北京農業机器拖拉机站

我站过去在修理工作上，由于送修單位計划性差，要求上不明确，竣工限期短，因此修理和配制的机件，常常在質量上規格上不合实际需要，交工时間不及时，同时也影响修理間不能有計划地進行工作。根据这个情况，經过职工研究，自1954年1月份起，試用了联系合同的办法，獲得了成效，改進了工作，今將試行經驗簡單介紹于后：

一、联系合同的簽訂程序

(1)送修——送修單位送修机具或配件时（主要限大件或重要机件），先会同机务負責人、修理間負責人、統計員等共同对应修的机具配件進行鑒定，确定修理規格和質量，修理單位制訂修理用工和用料計划，由机务負責人証明，双方簽訂合同。合同簽訂一式一份，另附圖样說明和用料計划各一份。合同簽訂后先送供应單位按照計划备料，再送統計員登記，以便統計員随时根据合同檢查执行情况。如遇有緊急任务必須立即修理时，由机务負責人根据实际情况，分別輕重緩急予以解决。

(2)驗收——修理間按照合同修理竣工后，立即進行交工，交工时由双方負責人会同机务負責人、統計員共同驗收，并簽署盖章。不符合同規定时，由修理間返工重修，因返工重修影响工作和增加修理費等，均由修理間負責。交工后修理間做出用工、用料單，随合同一并交給統計員和会計員，以便根据核算修理成本，核算結果由会計員負責分別通知

双方。

二　联系合同的作用

(1)保証修理質量——有了联系合同，使双方都重視了質量，送修單位提出的質量与規格要求，一定要經过慎重的研究，因而比較明确。修理單位由于有了合同，明确了要求，分清了責任，因而也就保証了質量。据初步計算，今年修理和配件合乎質量要求的达95%。

(2)減少浪費降低修理成本——因为統計員和会計員能够随时算出机車成本和修理成本，督促了双方精打細算，使使用与修理方面都特別細心，因此減少了事故，節約了用料，降低了修理成本。

(3)修理可以按計划進行工作——过去修理工作是隨送隨修，誰先送來的誰先修，結果該修的修不出來，修出來的不急用，修理間工作同志忙閑不均。今年有了合同以后，在一般的情况下修理間可以按照計划進行工作。

(4)責任分明——过去因为沒有合同，修理沒有計划，随坏随修，故障不断發生，送修單位埋怨修理間沒修好，修理間埋怨拖拉机隊沒使用好，双方各执一詞，責任分不清。現在有了合同，修理前經过鑒定，应修的部分已訂在合同上，交工时又慎重地經过驗收，基本上消除了过去是非不清的現象。

三　两点体会

(1)簽訂联系合同需要領導上大力支持和同志們重視执行——一个新的工作方法的推廣施行，首先依靠領導上的支持和檢查，以及同志們的重視执行，才能收到成效，否則就会流于形式。如今年秋耕时領導上因为故障多、任务急，沒通过合同手續、直接向修理間布置工作，使修理工作計划受到影响，有的送修單位嫌麻煩，不附質量規格說明和圖样；有的先工作后訂合同；有的作完活再补合同；有的把合同当成是一般的

手續；也有的把合同看成是应付对方的一种文字憑据，缺乏对合同的正确認識，都影响了合同的順利执行。

(2)較小机件的送修可采取送修單的办法，較大机件和重要的机具送修或配制时适用联系合同，其他小件可用送修單來代替。因为小件和不重要配件送修比較頻繁，訂立合同只能增加不必要的麻煩，作用不大，可不經过机务負責人，直接由双方協議填送修單即可修理。田間修理因时間緊迫，沒有簽訂合同时間，可先行鑒定和修理，然后填寫交工單，实行驗工手續，註明質量、規格、部位、修理方法、損坏原因等，由送修單位驗收，其修理記錄事后須經机务負責審查。

(1954年12月)

附：修理合同及修理成本計算單式样各一紙

修理合同 修理間以下簡称甲方
拖拉机隊以下簡稱乙方 合字第　　号

为密切配合、互相督促、認眞負責完成1954年國家的生產任务，我們大家必須首先保証修理机具的質量，因此双方議定集体联系合同，履行合同內所規定的手續和义务。

1.乙方送修机具必須有詳細的說明書一紙，說明修理部分、要求程度、質量等。乙方送配制品或零件，必須有圖或样品，如不合乎以上2項，甲方拒絕接受。

2.甲乙双方在簽訂合同后，必須按照合同規定進行工作，必須按照規格，否則乙方拒絕接受。

3.送修时甲乙双方進行外部檢查，听声音登記情况。

4.拆开后双方檢查是否应換零件，如有問題，双方(送修乙方1—2人)会同机务負責人协商处理；如拆开后發現情况与原估計有很大出入时，双方应会同研究，將原合同所填各項內容予以适当修改。

5.机具修理后，乙方会同机务進行檢查驗收，如不合乎規格，由甲方負責返工(在試驗期不算返工)，返工后修理費由甲方負責。

6.修竣之机具，經乙方驗收盖章后交会計進行成本核算。

送修單位		送修日期	年 月 日	需用日期	年 月 日
修理保养等级		修理机具名稱及編号		已工作小时	

送修內容:

外部檢查: 內部檢查:

备註:

修理人	驗收人	修理主管	送修主管	机务負責

竣工日期	年 月 日	驗收日期	年 月 日

送修(制)單位:＿＿＿＿
所修机具名稱:＿＿＿＿

修理制造成本計算單

(代替工料計划)

合同号数＿＿＿＿
計划 年 月 日
計算 年 月 日

原材料及輔助材料(計划数及实际数)

編号	名稱	單位	数量 計划	数量 实际	單价	金額
合計						

直接人工(計划实际)

姓名	工时 計划	工时 实际	工資率	金額
合計				

分配費用

分配标准(人工小时)	分配率	金額

总成本			
修(制)数量	計划		实际
單位成本			

註:

主管会計 成本計算員 供应 机务 修理間負責人 統計員

北京農業机器拖拉机站关于組織服务庄、社全面計划生產的經驗介紹

北京農業机器拖拉机站

一 組織全面計划生產的意义

組織全面計划生產这个新的問題,过去在領導思想上不够明确。同时由于1953年服务对象多,地区分散,各庄、社的生產計划不能具体掌握,拖拉机站的生產計划变动頻繁,常常落空,机具效率低,在農業技術方面不能經常对服务庄、社給予必要的援助,增產不顯著,剩余劳力畜力沒有很好利用,收入增加不突出,因而群众对拖拉机站產生不正确的看法認为:"拖拉机站是出租机器的,我掏錢你耕地。"从这些事实說明,拖拉机站的工作不僅僅是要搞好机耕工作,更重要的是如何組織服务庄、社的全面計划生產迎接机耕后所發生的一系列的变化,做到劳、畜力、新旧畜力農具和拖拉机農机具各尽其能,使庄、社產量不断提高,庄、社員收入不断增加,因此拖拉机站应首先克服單純机耕观点,把机耕計划建立在庄、社生產計划的基礎上,又从組織庄、社全面生產計划中產生,并通过合同加以固定,以保証机站生產計划的实現。事实証明:今年在紅星集体農庄組織了全面計划生產工作,机器、人、畜力都做了具体分工,并推廣了先進的農業科学技術,縮短了農業工作期限,提高了作物產量,密植小麥每亩平均產量超过当地產量的143%。同时由于有計划的進行生產,大量地减少了机車空行及劳、畜力的窩工現象,顯著地提高了机車效率。德特-54拖拉机每个牽引馬力負担机耕面積最高达到224亩。

二 組織全面計划生產的內容

1. 服务庄、社生產計划:

(1)劳、畜力組織分配計划——包括規划机耕区，使用新旧畜力農具,配合机耕作業及投向付業生產等;

(2)土地肥料利用計划——包括土地調整連片，主要作物种植面積加工、積肥等;

(3)畜力耕作計划;

(4)机器耕作計划;

(5)主要農業技術措施与分塊產量指标;

(6)付業生產計划。

2. 拖拉机站生產計划:

包括分隊、分区、分机車分季度的作業計划，机具修理、保养、供应計划及各服务庄、社的增產指标等。

3. 生產合同:

(1)年度合同——包括各种農作物產量計划，田間劳力配合計划与机耕作業数量、質量、期限等;

(2)階段作業协議書(階段作業合同)——在階段工作开始前，由地区拖拉机隊進行土地复查，根据当时情況，具体肯定工作量、質量、期限与劳、畜力配合計划，用协議書形式進一步予以固定。

三 組織全面計划生產的具体步驟与方法

1. 深入調查組織力量，协助庄、社研究生產計划:

(1)統計劳畜力和运輸車輛，划定耕作区，并分別深入各生產隊召开農民座談会，了解耕作技術的歷史情況;根据生產隊的整、半劳动力、畜力与土壤条件，初步确定連片的种植計划、逐月的劳、畜力使用計划、机器作業計划、技術措施与計划產量等，并由統計員進行机耕地区的实际丈量工作算出田地亩数。

(2)协助生產隊調整劳动組織，在每个生產隊都成立技術檢查、运輸、畜耕及統計小組，在每一生產过程中的各个环節所需要的劳畜力通过各組進行安排，如紅星農庄今春机播棉花前進行选种、浸种、消毒拌种、装卸运种及充当農具手等，均根据机器工作效率進行分工，这样給机耕帶來了極大的方便。同时由于組織了群众性的質量檢查，对搞好机器作業質量也起了一定作用。

(3)調查了解当地付業种类性質，根据机耕部分所剩余的劳、畜力数量、能力，协助庄、社研究付業生產計划。

2. 研究拖拉机站生產計划:

根据各服务庄、社的生產計划与拖拉机站本身的人員、机具力量和技術条件，首先研究出机站可能負担各服务庄、社全年与季度的各項机器作業初步計划，然后按庄、社任务大小、工作地区远近，划分田間工作隊，配备人員与机具。根据初步計划，各隊分別組織討論各該服务对象的机耕計划，明确產量計划与工作質量指标。拖拉机站再按照各隊研究結果，与服务庄、社分別簽訂合同，最后根据合同确定机站生產計划。在作業开始前，再由拖拉机隊与庄、社生產隊具体安排工作数量、質量与期限，訂出階段作業計划，明确双方义务，以保証工作順利進行。如制訂紅星農庄夏季机耕計划时，進行了作業排隊及劳、畜力排隊，具体分工，按当时情況需要進行的有小麥脫粒、夏耕夏播、棉花中耕、治虫、追肥、整枝等几項作業，共需用10万个工。但全庄按800个劳动力計算全月僅有24,000个工，因此將小麥脫粒、夏耕夏播及部分的棉花中耕、治虫等工作交拖拉机站負責，其余由農庄負責。事实証明，这样制訂計划，不但机器作業計划比較切合实际，而且保証了庄內小麥脫粒、中耕、治虫等工作順利完成。

3. 簽訂生產合同:

(1)合同簽訂前，站、社双方对机械作業的初步計划進行充分討論，

同时对机具效率、劳、畜力配合、工作限期，作出正确的估計，并予以具体安排，然后把它固定到合同上，站、社即按照合同确定双方生產計划。

(2)大力宣傳合同作用，使服务庄、社能明确認識到站、庄的关系，主要是建立在互相遵守合同完成生產計划的基礎上，从而使双方都能重視合同的执行。

(3)在每个作業階段开始前，各地区拖拉机隊，另与其服务生產隊進一步具体确定机耕工作量、質量、期限等，并簽訂协議書，作为合同附件。

四 保証計划实現的措施

1. 固定作業地区、人員、机具，建立生產責任制：

根据各庄、社合同規定的总工作量，分配任务，固定地区、人員、机具，建立生產責任制，明确各地区增產指标与質量要求，以發揮基層生產單位的主动性与積極性。各拖拉机隊按不同机車分配作業地塊，实行分区分車專責制。各机車人員除按計划進行各項准备外，駕駛員在隊長統一領導下進行实地勘察，并按作業排定逐日工作進度表。

2. 实行定額管理，貫徹三定(定时、定質、定量)：

根据農業生產要求与查定統計材料，拟出較 1953 年为高的平均先進定額(各类机車工作量与耗油量)，并經全体駕駛員修正通过。質量方面則在作業开始前由農業技術員、机务技術員，具体交代各項作業数量、質量、时間的要求，經过充分討論，各机車并根据定額，拟出增產節約的具体計划，因而使各机車都能充分利用时間，改進操作技術，在工作中不断突破新的定額，如今年春耕中作業量較定額提高 11%，耗油量降低 9%，与 1953 年比較，作業量提高 13.5%，耗油量降低 11%。

3. 对庄、社進行了農業技術的援助：

根据技術管理計划，深入生產隊進行具体指導。今年改变了过去廣泛指導的方式，采取根据各庄、社的特点、群众經驗与具体情況而制定，

并經过老農与有关農業部門研究討論，然后通过庄、社管理委員会逐一貫徹执行。有条件的庄、社还采取了制訂試驗計划，進行小区試驗逐步推廣的方式，指導農業技術。如紅星農庄密植小麥，开始时群众認識不一，經过小面積的試驗，組織观摩后轉变了農民的認識。又如庄員对防治棉蚜，沒有足够的認識，經过小区試驗結合組織評比，在現实的对照下，改变了看法，因而推廣与执行时就比較徹底。

五 几点体会

1. 組織全面計划生產是提高產量、保証質量、增加服务庄、社員收入、密切站群关系的重要关鍵：

由于协助服务庄、社組織全面計划生產工作，密切了站、庄、社每一个成員間的关系，从而也使得相互間，对生產計划及完成計划的能力有了足够的了解，消除了隔膜，加強了团結，樹立了生產信心。在農業生產上由于劳畜力、机器、新旧農具做到各尽其能，力量分配得当，都能充分發揮作用。加上全面進行了農業技術指導，質量、產量得到了保証。在付業生產上，通过有步驟、有計划的安排与組織，合理的开展了多角經营，也增加了庄、社員收入。

2. 組織全面計划生產应該是有重点有步驟地進行：

首先集中力量选擇 1 个或 2 个主要庄、社進行重点試驗，然后取得經驗，逐步采取示范或交流經驗等方法進行推廣。

3. 組織全面計划生產不等于拖拉机站包办庄、社的全部生產工作：

由于目前机械化程度不高，机站力量不足，而且庄、社逐年發展，新問題多，工作复雜，因此組織全面生產主要是协助庄、社制訂生產計划，安排全面生產工作，發揮各种生產工具的作用。通过合同可固定双方的生產計划。拖拉机站不可能也不应該包办庄、社的全部生產工作，否則会使机站工作陷于被动忙乱。

4. 組織全面計划生產应首先从深入調查庄、社情况着手：

首先計算劳畜力和各种生產工具的力量，然后規划生產隊和耕作区，再拟定作物种植計划；不深入基層实地調查，計划虽經过反复研究也得不到保証。如今年秋播中張郭庄農業生產合作社預計机播1,607亩，因播前經过愼密調查研究，实际完成1,603亩，比計划只差3亩，田村合作社計划播种581亩，实际完成560亩，比計划只差21亩。相反的，只听群众口說，不進行实地勘察，計划就不可靠，如八角農業生產合作社有一塊地，群众說是300亩，但工作后实际只有160亩，相差將近1倍。

5.注意擴大技術隊伍，充分利用外援力量：

在各服务庄、社比較分散、管理不便、拖拉机站技術力量薄弱的情况下，普遍指導技術有困难。为了弥补这个缺欠，今年主动与北京市農林局、華北農業科学研究所、中央農業部、北京農業大学的駐農庄技術人員，取得密切联系，組織力量，事前共同研究技術管理計划，統一步調，分区負責，定时碰头。重点庄、社逐月的工作計划則由拖拉机站技術員統一布置，其他部門的技術人員則分隊管理。通过擴大了技術隊伍，保証了生產計划的完成。

6.組織全面計划生產工作中注意貫徹保証質量、完成產量的精神：

由于实行分区包干來分配作業任务，拖拉机隊有时会產生重視数量、忽視質量的偏向，如不及时注意糾正，將会影响生產。如今年秋耕中，有部分駕駛員存在了單純任务观点，忽視質量，不虛心接受意見、在秋播小麥中有缺苗断壠現象，影响產量，同时也直接影响了站庄关系。

（1954年12月）

黑龍江省樺川農業机器拖拉机站的五日作業計划

樺川農業机器拖拉机站

樺川站1954年春季作業开始，在机耕隊內試行了5日作業計划，經过1年作業中試行的經驗証明：5日作業計划是保証完成生產任务、提高机具效能、克服生產上混乱現象、使領導心中有数的科学管理办法。

一 初步收到的效果

首先是克服了机耕隊里生產上的混乱現象。在1953年作業时每个机耕隊里沒有具体計划，只是依据季度計划往前推着干，駕駛員工作被动，干完这塊地不知到哪塊地里去，經常到处找隊長要任务停車等任务。隊長也整天忙于事务，布置任务到处奔跑，也就对全隊的工作檢查、思想領導無暇照顧，形成隊長忙乱，心中無数。自从在隊內推行5日作業計划之后，隊長在作業前只要把5天里的任务安排好，塡寫在計划表里，交給包車組長就行了，駕駛員即可按照計划圖表指示進行作業，不用再等隊長臨时分配任务。秋季作業25号机車由三区調到二区作業，当該車路过隊里时，隊長把計划表交給包車組長，隊長就不用跑到15里以外去布置任务。駕駛員和隊長都反映这回可心中有数了。

其次是密切了各方面的配合工作。过去由于沒有計划，經常因庄、社田間生產隊配合工作不当而影响作業，种子、油料，不是送差地点就是送多送少，社里总有意見。有了5日計划之后，駕駛員主动和社取得

联系，把5天內作業順序及所需种子、油料数量都通知社，社可按計划具体安排。社里反映：“你們这一有計划，我們可省老事了。”

由于机車組作業任务明确，密切了站社的配合工作，減少了無故停車时間，因而班次工作量和时間利用率都有所提高。納齐翻地，1953年小时工作量平均为0.56公頃，1954年平均为0.7公頃，較1953年提高0.14公頃。耕旱田1953年每小时工作量为0.53公頃，1954年平均0.64公頃，提高0.11公頃。热特翻一公頃旱田时效由0.22提高到0.23公頃由于实行了5日作業計划，也加强了保养工作的計划性，縮短了保养时間。过去做一号保养用1个半鐘头，現在只用45分鐘。

二 实行五日作業計划的前提

(一)首先在隊內应有每階段的季度作業計划，于每季度作業前站長將作業任务分配給各隊并固定服务区。如春翻階段全站麥翻任务为600公頃，具体分配給第一机耕隊300公頃任务，确定在某几村的范圍內作業。又如該隊有机車4台，隊長即根据土地条件、机車使用情况等再將隊內300公頃任务具体分配給每台机車。同时也固定每台車的作業地区，隊長并根据每台車的作業任务制訂保养計划，所需油料、零件、物料的供应計划和該机車完成任务的作業总班次，虽因雨而延誤作業，但作業总班次不变，仍应按規定总班次完成任务。只有在每台机車每季度作業都有明确的总任务的前提下实行5日作業計划，才能使駕駛員有明确的奋斗目标。

(二)計划机械作業的土地須經过詳細調查、勘測，制出地形平面圖，評定土地等級，作为簽訂合同、制訂5日作業計划的依据。該站是于每季度作業之前由机耕隊長和農業技術員、統計員共同到服务地区勘測地形，制訂平面圖，以此为根据，与服务庄、社制訂季度作業的补充合同。同时在隊內展开对地塊的等級評定，經大家同意后將土地等級註明于圖上，制訂5日計划时即可以此为根据。

(三)必須有确切合理的定額，才能使所訂出的短期作業計划切实可行。樺川站的定額是参考3年來作業的实际歷史資料積累，根据土壤阻力、地区長度、地表情况等3种因素制訂出3等9級定額。根据不同的土地等級，規定出不同的完成任务时間。駕駛員都認为計划切实可行，公平合理(附3等9級定額之制訂办法)。

(四)保証机車修理質量，注意机具保养使机具不發生故障。在春季作業前对过去檢修不徹底的机車都重新進行了檢修，經过这次大修的一般机車都恢复原有馬力，因而春季作業中执行的5日作業計划沒有被打乱，并且保証了春季作業任务的順利完成。而春翻階段由于在檢修中存在問題，納齐机車經常燒瓦，二隊5台机車中的4台發生了故障，因而影响作業計划不能正确执行。

三 五日作業計划的內容及制訂的步驟和方法

5日計划的格式如附表所示。下面是計划表格，上面繪以作業地塊指示圖，这样使文化水平低的駕駛員也能看懂。

5日作業計划也就是短期作業計划，但时間長短不是固定不变的。隊長可根据隊內階段任务、地塊情况确定給每台机車的任务；根据每台車的任务再考慮，执行几个短期計划才算合适。計划的制訂是以地塊为标准，如作業完成3塊地，正好用6天，那就制訂6天的計划；剛好用4天完成，就訂4天的計划，免得在同一塊地上执行两个短期計划。如遇雨天和特殊情况，則可順延。

5日作業計划应包括下面几个內容：

(一)在圖上应表示出地形、地区長度、寬度、地号别、地面障碍物情况(可如圖上所示，以不同的符号表示)、油桶放置位置及行車路綫等，駕駛員根据表上簡圖即可進行作業，根据所註明之保养号数進行技術保养，并且作業后不用現量地，只要根据机車往返次数，或只量一下作業面積寬度即可知道已完成工作量是多少。

(二)在表內应填明每一計划作業地塊之土地等級、总面積、作業方法、作業質量要求、保养号数、作業定額、作業开始和完成日期、每塊地耗油量总計等,以便服务庄、社按規定之数量地点运送油料。

如在5日內作業3塊地,即制訂这3塊地的計划,底下有实际完成情况欄,以与計划对比。

短期作業計划的制訂主要由机耕隊長負責,由農業技術員、統計員参加共同研究。制訂之步驟如下:

(一)在作業开始前隊長可根据隊的任务分配給各包車組以具体任务,然后根据具体情况,制訂各包車組的5日作業計划,在計划执行結束之前,隊長即深入各組了解計划完成情况,以为制訂下一个5日計划之根据。地段概圖由統計員从階段作業前土地勘測平面圖上摘下要作業之各地段,依順序繪于計划表格上方之空白处,并标明地号、地区長寬度、土地面積等項,其余油桶放置位置、障碍物情况、引車路綫及表格內之各項內容,均由机耕隊長編制塡寫。

(二)隊長將已制訂好的短期計划于前一个計划执行完的前一天交給該机車之包車組長,并与駕駛員共同研究所确定之土地等級是否正确,經修正后駕駛員即按此計划执行。

四 保証計划貫徹与执行的两个关鍵

(一)經常檢查,及时总結。隊長經常到各机車組去檢查計划完成情况,及时發現和解决問題,如發現計划不切合实际时,即可及时修正。每执行完一个短期計划,在机車組內短时間的总結,分析完成計划的經驗和找出未完成計划的原因,提出下一階段的改進意見。

(二)和短期的評比、競賽相結合。在春季作業时,展开了与5日作業計划相適应的5日短期劳动競賽,結合計划完成时間來進行評比,及时公布成績和作業成本。这对駕駛員鼓舞很大,因而斯特茲机車时間利用率由80%提高到95%,热特机車时間利用率提高到98%。

五 应注意的三点

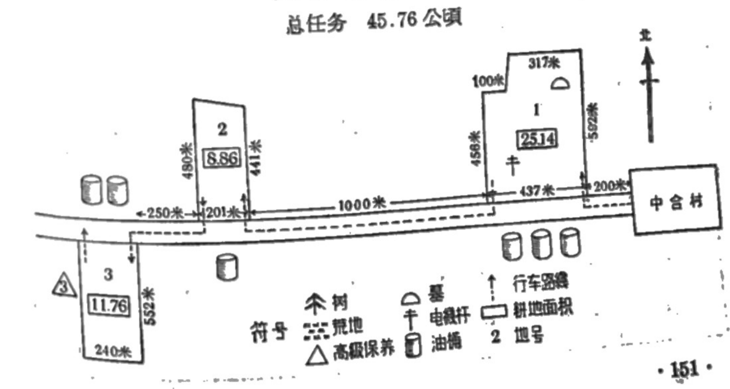
(一)在制訂短期作業計划时应充分考慮土地和自然条件,不能只依據过去的勘測調查材料。隊長必須在实地观察后始能制訂計划。在制定行車路綫时,不应單純为了節省空运油料,按地塊远近排列作業先后順序,而要充分考慮到地势的高低:地势低窪者应排在前,趁晴天时早做,以免因雨而影响作業。

(二)駕駛員对土地等級最关心,虽在作業前土地等級已經过初步評定,但为了搞得准确,在制定計划时隊長还須再加考慮,充分研究,計划訂完后再征求駕駛員意見,倘計划脱离实际,不僅会影响駕駛員对完成計划的信心,而且会使計划無法貫徹。

(三)短期作業計划的相隔时間較短,因此在計划內容上及制訂程序上应力求簡單、明确。樺川站經过1年作業过程中的摸索及逐步的修改,已使5日計划格式和制訂方法基本上达到上述要求,特別是有圖和計划表相配合,就更使駕駛員易于掌握。由隊長制訂計划后再發到各包車組也有一定的好处,因为在農忙时期駕駛員(或組長)不可能經常抽出时間來制訂計划。

五日作業計划

总任务 45.76公頃



項目	耕地		土地編号	耕作方法	耕深 cm	面積	小时工作量	作業班次	保养号数	主燃油		开始		完成		备考
	等	級								公頃耗油量	合計計量	月	日	月	日	
計划	3	3	1	四区	16—18	25.14	.42	5.99	2	18	452.52	10	15	10	17	
实际																
計划			2	四区	16—18	8.86	.42	2.11	2	18	169.48	10	17	10	18	
实际																
計划			3	四区	16—18	11.76	.42	2.8	3	18	211.63	10	18	10	19	
实际																

第　隊隊長　　包車組長　　制表

附　樺川站3等9級定額的制訂办法

(一)在制訂合同以前進行土地勘測、調查，根据不同土質、水分、坡度將土地划分为3等，土地疏松、平坦、水分适合者为1等；土質稍粘重，坡度在10度以內者为2等；土質粘重、水分过干过湿、坡度在10—15度以內者为3等。在每等的土地里根据不同壠長又分为3級，壠長在300—500米者为1級，500—700米者为2級，700—1000米者为3級。因此共为3等9級。

(二)制訂定額前，先由机务技術員參考作業中公頃耗油、工作量之歷史紀錄，以平均值为基礎，再參照先進的最高标准(不同机車之最低耗油量和最高班次工作量)，初步制訂出每一等中的中級定額草案(500—700米者)。將此定額草案拿到駕駛員中，結合实例進行充分討論，再經領導研究做最后确定。

(三)每一等地中其他兩級的定額是根据后表中所規定之計算办法求出，經駕駛員討論同意后确定。

(四)在作業中組織查定組進行查定或抽查，根据查定結果進一步修改定額。

註:定額数字只供參考，該站于秋季作業后，定額全部已做了修改。

樺川農机站　　**斯特茲机車春翻階段作業定額(一)**　　單位:公頃、公斤

項目＼作業別／等別／級別		耕熟地旱田									耕生荒					
		一等			二等			三等			一等			二等		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6
耕地長度（米）		200—500	500—700	700—1000	300—500	500—700	700—1000	300—500	500—700	700—1000	300—500	500—700	700—1000	300—500	500—700	700—1000
耕深14—16	系数										1	0.97	0.94	1.19	1.14	1.12
	小时工作量										0.63	0.65	0.67	0.53	0.55	0.56
	公頃用油										19.33	19	18.22	23.6	23	22.42
耕深16—18	系数	0.9	0.86	0.84	1.02	0.97	0.94	1.19	1.14	1.13						
	小时工作量	0.7	0.73	0.75	0.62	0.65	0.67	0.53	0.55	0.56	头一次机耕适用					
	公頃用油	17.32	17	15.76	20.63	19	18.8	22.4	22	21.42						
耕深18—20	系数	0.9	0.86	0.84	1.02	0.97	0.94	1.19	1.14	1.13						
	小时工作量	0.7	0.73	0.75	0.62	0.65	0.67	0.53	0.55	0.56						
	公頃用油	17.32	17	15.76	20.63	19	18.8	22.4	22	21.42						
耕深20—22	系数	1	0.95	0.94	1.14	1.11	1.09	1.31	1.26	1.23						
	小时工作量	0.63	0.66	0.67	0.55	0.57	0.58	0.48	0.50	0.51						
	公頃用油	19.38	18.9	18.45	21.37	21	20	24.6	24	23.2						
等級标准		耕后土壤疏松、平坦、水分适合			耕后土壤有少数硬塊,坡度在10度以內			水分过干过湿耕后起硬塊或"明条"不易粉碎,坡度在10—15度			水分适合沒有大草塊			水分大、粘裂,有"塔头"或"搭皮細地"		

斯特茲机車春翻階段作業定額(二)

樺川農机站

1. 每一等級的中等定額(500—700)經群众討論領導研究以后确定的。

2. 每一等級的(300—500)(700—1000)定額，根据中等数字來計算,其方法如下:

求16—180米長度300—500米一等地的定額:

(一) 7.3欄÷500米長=146米寬耕地。

146÷3.5米(五鏵犁迴轉幅寬)=41.7迴。

(二) 7.3欄÷300米長=243米寬耕地。

243÷3.5=69迴(即在300米長的壠作業机往返次)。

69−41.7=27.3迴(比500米長壠增加空行迴轉次数)。

根据今年查定地头迴轉在1分鐘左右27.3迴亦即27.3分鐘。

0.73公頃/时÷60分=.001216公頃/分

.001216×27.3分鐘=0.3321公頃。

7.3公頃−0.3公頃=7公頃……300—500米班定額。

(三) 17斤/公頃×7.3公頃=124.1斤(500—700米班次用油)

12.41斤/时÷60分=0.2068斤/分鐘

0.2068×27.3分鐘=5.64564斤。

5.64564÷2(折算为重負荷用油)=2.82斤

124.1斤−2.82斤=121.28斤……300—500米壠長班次用油

121.28÷7=17.32斤/公頃。

山西省長治農業机器拖拉机站是如何提高作業質量、發揮机具效能、降低生產費用的

長治農業机器拖拉机站

由于上級党和政府的經常关心与具体指示以及苏联專家的帮助和職工的艰苦努力、鑽研業务，長治農業机器拖拉机站采取了互教互学、及时总結交流經驗的办法，提高了業务能力和技術水平，改進了工作。

首先是作業質量提高了。如減少了耕地中的死溝閉壠，整地基本达到平整保墒的要求，播种深淺一致，無缺苗断壠現象，作業适时，并在和服务庄、社密切配合下采用了先進的農業技術措施，因而虽然在嚴重旱灾情况下服务的中苏友好集体農庄18,000多亩地，仍獲得每亩平均225斤原粮的產量，較当地農業生產合作社高出7.8%，較互助組高23%，較个体農民高41%。

同时机具效率比去年提高27.4%（去年每标准台拖拉机完成作業量4,303.7标准亩，今年提高到5,468.4标准亩），提高8.3%（去年每班平均作業量63.5标准亩，今年为68.8标准亩）。例如匈牙利拖拉机耕、耙、播种三种作業的班次工作量比較如下表：

項目 年度	耕地		耙地		播种	說明
	SL-50/55	G-35	SL-50/55	G-35	G-35	
1953年	78.3	44.88	298.1	126.85	126.8	1.以使用同等机具和同等質量来比較 2.單位亩班
1954年	82.5	50.13	349.2	143.4	155.8	
1954年为1953年%	106.64	111.70	117.14	113.00	122.36	

因而，生產成本也顯著降低了，每标准亩为13,199元，較去年降低23.78%，較今年計划数降低14.7%。

取得这些成績的具体經驗是：

（一）根据拖拉机馬力大小确定其作業任务、地段和項目，并按指示圖表組織工作。这首先是每段作業前明确分配每台拖拉机的耕作任务、指定工作地段和轉移順序，使駕駛員心中有数，責任明确。同时在分配任务时，照顧到把耙地、播种等負荷較輕的作業分配給小型拖拉机。耕地、收割、中耕等負荷較重的作業分配給中型拖拉机。在分配地段上較小較远的地塊分給小型拖拉机。較大較近的地塊分給中型拖拉机。这样做的結果，大大減少了拖拉机的空行时間和空行耗油量，全年机車空行时間只占作業时間2.4%，空行耗油量只占总耗油量2.8%。

（二）根据農業技術要求和当地具体情况（砂質壤土、春夏干旱、必須及时耙地、鎮压），大量采用复式作業和联結作業。过去1年中机械作業都是單項進行的，即是單耕、單耙、單播种、單鎮压的搞法。今年开始采用犁带丁齒耙和土耢碎土平土，播种机后带石滚子鎮压，全面中耕带土耢平土等复式作業。这样做結果不僅提高了作業質量，达到地平、土碎、墒好、苗齐的要求。同时，就7,280亩犁带耙和耢、5,240亩谷子播种带石滚子鎮压这两項复式作業計算，比單項進行能提高机具效率11%，節省油料2,351公斤，并且还解决了去年發生的机器播种和人工鎮压的矛盾。在結合作業方面，过去中型拖拉机只拉两台24行条播机，小型拖拉机只拉1台，今年中型拖拉机拉3台、小型的拉2台。如G-35拉两台24行条播机，每班工作效率比过去拉1台提高了74%，每亩耗油量降低了32%。

（三）在操作技術逐步熟練的情况下，增加播种作業，并進行夜播，以縮短播种期，达到播种及时，出苗整齐茁壯的要求，并解决了少数播种机要完成較多的播种任务的困难。去年耕地作業实行了一日两班制，对于播种因恐造成不可挽回的損失，只实行日班制，并且只种較有把握

的小麦，还不敢种谷子。今年为了發揮机具效能，增加了大量播种作業，除春季播种的大面積谷子出苗良好外，秋季还進行了夜間播种小麦，使中苏友好集体農庄3,100亩小麦縮短在4天中种完（原計划7天），現在麦苗十分整齐。在他們試行夜播作業中，一条重要經驗是要在白天先做好一切准备。如把大片地形整齐，整地較好的地段留給夜班种，并在白天事先做好机器保养，把种子量好送到地头一定地点。

（四）合理区划土地，改進作業方法。服务庄、社的土地，經过兩年來逐步平除地界、土埂和多余的田間道路，基本上都連成了大片，适合机械作業。如中苏友好集体農庄18,000多亩土地，其中有14,500亩已連成一整片，經过平整后并增加了耕地面積500余亩。長治站为了提高作業質量，同时改進了作業方法。如把農庄土地区划成長寬为3:2（即長1,200米寬800—900米）的作業地段，采取了“縱横耕作”的方法。这种方法的具体做法是：去年縱向秋耕的地段，今春播种前進行横向整地，再進行縱向播种，今年秋耕又改为横向進行。这样依次倒换作業進行方向，可以避免常年縱向耕作地面凹凸不平而影响播种質量。此外，还采用了分区套耕法，穿梭播种法等，減少了死溝閉壠，提高了播种質量，同时也減少了机車空轉时間。在農業机具的使用上也比較合理了。去年播种前的整地是采取翻耕和圓盤耙耙地的办法進行的，認为丁齒耙作用不大，鎮压器太重，而放着不用。但两年实际工作結果証明，早春耙地保墒，在長治站服务地区用圓盤耙达不到要求，相反的耙多深干多深，翻耕也易跑墒。所以今年采取了全面中耕帶丁齒耙平土的办法，減少了一次專門耙地作業。这样做，不僅合乎農業技術的要求，更擴大了机具負担面積，作業及时，并降低了生產費用。如去年春季用G-35拉三鏵犁淺耕，班次工作量平均僅50亩，今年春季拉万能中耕器帶丁齒耙，每班工作量为156亩，每亩耗油量減少1倍。今年秋季机器播种的小麦，試行了播后鎮压。現在看对促進幼苗發育和增强抗冻力，作用很明顯。

（五）帮助庄、社組織計划生產，使机械作業和庄、社劳力畜力密切配合起來，也是發揮机器效能，提高作業質量的重要环節。如去年为農庄秋耕时，人工撒糞赶不过來，并且放成小堆影响耕地，玉米稈堆在地里拉不出來，也影响耕地。今年在站、庄联席会議上，双方研究訂出了配合的办法。在施基肥上，采取了冬季早送和成行集中堆放的办法。在清除地內玉米楷上，采取了就地切碎撒布地面的办法，以便及时翻耕，并把玉米楷翻入土中漚作肥料（去年作了少量試驗，証明是成功的）。在播种时种子供应上，采用了定量容器的办法，預先把种子准备好，按照播种面積、播种量、把裝好种子的口袋放在一定地点。这些配合办法，都有效地解决了在同一生產过程中部分机械作業和部分人畜力工作間的矛盾，并提高了机械作業的效率和質量。

（1954年12月）

山西省長治農業机器拖拉机站試办一年的成就與經驗

王 培 法

山西省長治農業机器拖拉机站是隨着中苏友好集体農庄的發展于1953年10月建立起來的。在剛成立时，農民們有从几十里甚至几百里外赶來参观拖拉机的，当他們見到“鉄牛”在地里翻土的时候，有的就用手掌測量深度，有的刨开翻轉的松土仔細琢磨，異口同声的說翻的快、翻的好。中苏友好集体農庄共包括4个村920戶，为了使机械耕作多打粮食，他們把一家一戶的小塊土地連成了大片，刨去界石，平除道路楞堰，并开展了冬季積肥等工作。他們兴奋的說：“拖拉机給咱帶來了好日子，这可算走对了路。”“拖拉机耕的深、耕的快、翻土平，地里茬草倒栽葱，足足頂上一層糞。”“要不是毛主席，咱还能享上这福分！”

一年來拖拉机站通过簽訂合同，給集体農庄和鹿家庄、南天貢、嶂头三个農業生產合作社共代耕了14,500余亩土地，做了耕、耙、播种、滅茬等四項主要作業，折合耕熟地將近6万亩，基本上勝利完成了合同規定的任务。由于使用机器耕作，保証了集体農庄大面積土地的适时耕作和播种，貫徹了深耕、密植、选用优良品种等先進的農業科学技術，因而使集体農庄12,000亩大秋作物虽遭受到嚴重的旱灾、虫灾，仍獲得平均每亩271斤的產量，超过入庄前45斤，比当地互助組多68斤，比單干農民多87斤。每个劳动日分到11斤12两粮食，使絕大部分庄員的收入增加了很多。同时，更使農庄節省出100多个劳力和200多头畜力，用來大量積肥和办养猪場、石灰場、运輸隊等付業生產，增加收入达

32,600余万元(旧幣，下同)。秋收的成績，顯示了集体劳动与机械耕作的优越性，普遍反映：“要不是國家拖拉机站給咱耕地，今年不会有这样好的收成。”庄員刘法志分到11,000多斤粮食后高兴的說：“不是参加農庄，实行按劳取酬，使用拖拉机耕地，憑自己几十亩地，三年也打不下这样多的粮食。”拖拉机站周圍的農業生產合作社、互助組以及不少个体農民都自願請求入庄、入社，并主动調整合并土地，在同一塊土地上种植同类作物，要求机器耕地。鹿家庄農業生產合作社經过秋季机器代耕后，原來想出社的社員都不出社了，嶂头農業生產合作社附近農民王东荀等積極要求入社。拖拉机站的成立，不但提高了廣大農民的社会主义覚悟；同时有效地推动并巩固了農業生產互助合作。

拖拉机站的成績，是从不断向各种困难作斗爭而獲得的。这是一个新創的事業，沒有經驗，缺乏熟練的技術干部和工人，机具与修理設备殘缺不全；开始春耕时部分土地質量不好，耕不平，溝壠多，群众說：“平地犁成坡地了，松土压成石板了。”其次，原來个体分散的小農基礎，种植的作物不一致，土質不同，地內墳墓、道路、界石、楞堰很多，都影响着机械效率的充分發揮；同时有的作業如施肥、中耕、收割等还要用人工，这就常和机器耕作發生矛盾，拖拉机速度快，人工撒糞赶不上；禾稭來不及拿走，無法耕地，机車就只好等着。所有这些困难，有的已得到解决，有的还必須在今后工作中不断地加以改進、克服。一年來从工作中獲得的基本經驗是：

建站的成敗关鍵在于保証集体農庄多打粮食

農業机器拖拉机站的工作必須以生產为中心，一切为生產服务，因而在經营方針上提出了“努力鑽研業务与掌握技術，提高耕作質量，在集体農庄田野上獲得丰收。”这样才能貫徹中央“只許办好，不許办坏”的总方針。在职工中反复進行了質量第一的教育，批判了單重机务、忽視農業的片面观点；总結与推廣了模范駕駛員衞增藩的“心想、眼快、手

勤”操作方法；对每項作業都規定了具体的質量标准和加强了質量檢查，随时公布檢查結果，評定优劣。如伏耕中提出“溝壠少，横头小，深淺匀，翻土平。”秋播中提出“不漏播，不断壠，种子均匀，深淺一致，保証出苗。”秋耕中又号召“質量第一、節省油料”，开展了紅星競賽，达到耕深22公分，平整不漏。同时抓緊了基本生產單位——机耕隊的領導，修理、供应、总务等各部門幷訂出为机耕服务的具体計划，及时修理，保証供应，工人有病，站長、隊長等頂替上班，操作技術不断進步，耕作質量逐步提高，因此机具虽然不足，仍能按时完成各項作業任务。如群众反映：“伏耕比春耕好，秋耕比伏耕好，今年比去年好”“往年总是打完了場才秋耕，今年咱还沒撇完玉米，就耕完了谷地。”

發揚民主，依靠职工，發揮他們的積極性和創造性

拖拉机站的全年經营方針与生產計划等都經职工充分討論、修正，这样使領導和群众密切結合，有着統一的奋斗目标，幷制訂了各單位小組以至个人的具体执行計划，加强了計划管理。同时又实行了責任制度和定額管理（即定机車、定成員、定工作数量、質量、耗油量），明确划分各机車的耕作地区，以机車为單位計算成本，把經济核算制从会計室搬到机車小組，使經济核算的思想从财务管理人員貫徹到廣大工人中，在此基礎上組織生產競賽，开展群众性的評比檢查，表揚模范，批評缺点。这一系列的措施，加上經常的政治思想教育，提高了职工思想觉悟，加强了工作責任心，大家明确了拖拉机站事業对巩固工農联盟，体現工人領導農民和对農業实行社会主义改造的重大意义，認識到自己工作的好坏不僅影响党与人民政府在農民中的威信，而且直接影响集体農庄全体庄員的生活，因而在工作中一般都能不怕困难、刻苦耐劳、鑽研創造和爱护公共財物，不断提出合理化建議，工作效率逐渐提高，大大節省了國家資財。如用两台圓盤耙在12,000亩土地上春耙两遍，發揮了机械的最高效能；駕駛員王維和、焦玉福等帶病堅持工作，完成任务；衞

增濂創造每小时耙地52亩、耗油0.22公斤的新記錄；王辛有創造每小时耕地15亩、耕深22公分、耗油0.8公斤的新記錄，效率超过标准1倍以上；修理工人創造了以土耮代替鎮压器，節省了約1,200多个人工和畜工；此外如利用生鉄做犁鏵每个能節省17万元。

接受群众監督，虛心听取群众意見

農業机器拖拉机站經常敎育职工必須团結群众，虛心接受庄員意見，幷以此作为生產競賽的条件之一。如駕駛員李保林接受庄員意見后，共同研究了五鏵犁后面連接土耮平土的办法，大大提高了耕作質量，節省了劳畜力；群众反映耕地溝多，不好下种，拖拉机站便積極設法試制減溝器，幷研究改進耕作方法，采用內外复土綜合套耕法，减少了耕地的溝壠；每項作業开始前，都先征求了庄員意見，吸取專区農場的經驗，然后共同規定耕作时間、期限、方法、深度、次数以及播种量等，这样能更适应当地自然条件，群众也乐于接受。因职工能主动的团結群众，閑暇时帮助庄員拔苗、收麥等工作，和群众建立了密切关系，庄員对拖拉机站职工也十分关怀，許多庄員都主动的給駕駛員送水送飯。

（1954年12月）

河南省博爱農業机器拖拉机站試办以來的成就与体会

张慶恆

博爱机器拖拉机站是 1953 年 6 月建立的。在各級党政正确領導和苏联專家的帮助下，經过全站职工的艰苦努力，克服了試办初期經驗不足、物質缺乏、技術水平很低等困难条件。一年多來，遵循重点試办、只許办好、不許办坏的方針，并根据農民生產需要，通过合同关系，逐步擴大了服务范圍，作業項目也由簡到繁。1954 年服务共 14 个社，服务面積 6,257 亩，相当于 1953 年 1,509 亩的 4.16 倍，全年作業由 1953 年的耕、耙、播，又增加了鎮压、收割、脫粒等多項作業，目前已取得一些成績，初步顯示了机械化作業的优越性。其主要成就是：

首先，提高机耕作業質量，保証了服务庄、社單位面積產量和总產量的不断提高和服务庄、社員收入的不断增加。开始时机站就注意了作業質量，耕作水平逐步有所提高，一般的耕深达到 18—23 公分，整地平整；在農業技術上并采取了密植、施肥及灌溉等措施。1953 年夏季首次耕作的玉米，虽遭受嚴重的水灾，每亩平均產量尙达 188 斤，比当地農業社人畜耕作区每亩还增產25%，比互助組單干農民每亩增產30—35%；同年秋播的 1,509 亩小麥，1954 年也獲得大面積增產，平均每亩產量达 336.3 斤，比 1953 年畜耕区小麥每亩 161 斤增產 109%，比同年畜耕区平均每亩產 179.3 斤增產 88%。產量最高的高庙社 290 亩，平均每亩產 330 斤，較前一年每亩產 160 斤增產 106%，較畜耕区每亩產 172 斤增產 92%。1954 年夏季作業的玉米同样獲得丰收，如牛莊

庄農業社 200 亩，每亩平均產量 259.8 斤，比畜耕区每亩 167.8 斤增產 54.8%。

同时，由于机耕作業代替了農民的繁重劳动，將節省的劳力，投入田間管理和付業生產上，也增加了農民的收入。莎庄社因机器耕作代替了 2,725 个工，占总工数的 13.6%，投入加工稻田和學薺后，按工折价計算，即可增加收入 21,600 斤稻谷，保証了服务農業社產量和收入不断的增長。如莎庄社 1953 年每个社員劳动日收入为 8,000 元(旧幣，下同)，1954 年每个劳动日为 12,000 元，較前一年增加收入 33.37%，該社社員在 1953 年秋季出售給國家余粮是 6 万斤，1954 年則出售 14 万斤，社員收入均有顯著提高。

其次，由于提高了產量，增加了收入，深刻教育了農民，使他們認識到机械作業的优越性，对農業生產合作社的巩固和發展起了很大作用。目前不僅合作社的数量正在迅速增多，而且在組織規模上也有很大發展，如服务区的四合鄉，1953 年全鄉 7 个社加入農業生產合作社的農戶占总農戶的 60%，1954 年成为 8 个社，入社農戶則达总戶数的 92%，并有 60% 的耕地采用了机械作業。机站周圍的三、四两区的太子庄、磚井、宋营子等鄉，1953 年沒有一个社，現在建立了 50—100 戶以上的大社，磚井村共 126 戶，加入合作社的農戶达 116 戶占总農戶的 92%。

再次，提高了机站生產技術人員的術技水平，培养了技術干部。一年多來的机耕作業，对机站技術人員不僅在技術水平上有了新的提高，而且随着任务的增大也培养了一批新的技術人員。新由華南調來的二級助手，現均具有付駕駛員的工作能力，新由学校吸收的練習生以及为服务社培养的 4 名農具手，不但对農具使用上有了熟練的技術，而且有 6 个人可以在正常土地条件下操縱机車。

最后，改善經营管理，建立責任制度，厉行節約，推行机車作業成本核算，逐漸提高了劳动效率和降低生產成本。机站为了加强机車管理，首先建立机务制度，实行分工專責制、交接試車、机車使用保养、安全制

等；为了明确材料保管責任，拟定了材料管理暫行办法；为了确切掌握预算，加强財务管理，貫徹經济核算制，制定了財务管理办法。同时根据因陋就簡、少花錢、多办事的精神，在資金使用上是生產投資多，生活費用少；生產人員編制多，管理干部編制少。因此，由于經营管理等方面的改善与加强保証了工作質量，提高了机車小时工作利用率，逐步降低了費用。1954 年夏秋两季作業就有顯著的对比。夏季純工作小时为 73.3%，而秋季达到 89.2%，提高了 21.8%。夏季每小时只完成計划工作量的65.4%，而秋季則完成計划工作量103.1%，超过秋季計划3.1%，比夏季提高 37.7%。若从每亩地的直接成本看也有顯著的降低，如夏季耙地每亩成本为 1,991 元，秋季則降为 1,488 元，每亩降低了 39%。

博爱机器拖拉机站經过 3 季作業能够在各方面取得以上成績，根据初步的体会有如下几点經驗：

第一，关于保証服务生產社不断增產問題

保証服务生產社不断增產是办好机站的首要标志，是实行新的生產技術不断提高的必然結果。为此，首先必須抓住計划生產的重要环節，使站、社双方的生產計划統一起來。一年來，机站依靠服务区的党的鄉支部与服务社社委員会，根据各社的条件，編制了全年的、季節性的、小段的生產計划。把計划的主要內容如工作任务、耕作方法、栽培作物、增產指标、作業时間、投資数目、所需劳畜力、机具等都具体明确起來，使机站制訂生產財务計划和作業任务与作業定額也有了依据，做到切实可行。最后通过合同形式把双方計划固定下來，成为共同行动的綱領和奋斗目标。但計划必須通过社員与职工充分討論修訂方可执行。第二，做好組織工作。組織工作是各个时期各項任务的要求能够順利实現的重要保証，因此为了把計划变成現实，机站必須把机車、農具及所需油物料，在作業前数日認眞的檢查、保养、准备妥善，同时人員配备与机車工作順序、运行、加油路綫、地点亦应事先按排妥当。在服务社方面，須把机車通行道路、桥樑修通，更应做好土地連片、淨槎、种籽处理等工

作，为机耕做好准备。特別是为了配合机車進行作業，社方应有一名付社長負責机耕作業中的組織領導，做好生產社的人畜劳力的組織准备工作。第三，抓住技術改革，推廣先進科学技術工作。机站应根据当地土地、气候、作物和机具設备条件、技術能力以确定正确的耕作技術措施。1954 年秋季耕深达到 22—24 公分，小麥普遍做到密植，为了保墒做到随耕随耙及犁上帶耙的复式作業法。在推行先進科学術技的同时，也必須有可靠的農業技術組織，成为机站技術指導工作的有力助手。1954年 4 月开始組織了服务社技術員成立了技術網，定期开会傳授技術，有效地推廣了良种、密植、玉米去雄雜交等技術。

第二，关于發揮机具效能，提高机务技術和降低生產費用問題

（一）認眞、有效地提高駕駛人員的技術水平是提高机具效能、降低費用的重要因素。在駕駛人員少，技術水平不高，以及修理設备不够的情况下，要使机車能進行正常作業，減少事故，关鍵卽在于提高駕駛人員对机車操作、使用、保养等技術水平。一年來分別情况采取了几种不同的有效措施：(1)在提高駕駛員的理論技術水平方面，采取了互教互学，討論与实習以及典型講解与学習測驗相結合等方法，特別是利用休閑耕作地，把技術高的人員与技術低的混合編組，实际操作，实地研究学習。一年內培养了 8 名駕駛員，使他們能在保証質量，保証机車人員安全的情况下完成了任务。(2)为了有效地培养全站技術人員，提高工作效率，并迅速提高領導能力和積累經驗，于 1954 年 9 月下旬組織五級以上駕駛員、机車長及机务技術干部，成立了机耕隊技術指導檢修小組，分工負責，進行对各个包車組的技術指導和檢修工作。同时采用包教包学方法，認眞地培养和提高包車組工作人員的業务水平与技術水平。工作的結果，不僅及时处理了机車的事故發生，保証了机車不間断的工作，同时 4 个助手由不熟練的基礎上学会了耕地、开墒、耙地，減少空轉等，4 个練習生学会了掌握犁、播种机的使用与保养技術，由于技術水平普遍提高，对提高作業質量，提高机車小时工作利用率，降低生

產費用方面，都直接起了有力的作用。

（二）認真地組織机务人員对机車農具的保养檢修工作，实行嚴格的專責制。开始时建立了机車專責制，各型机車由規定的人数組成了專責包車組。机車工作期間与作業停止期間，都固定由包車組人員負責保管，随車工作的一切農具亦采用上述办法管理。因而保証机車，農具保养使用上做到"四好"，即对机車農具要檢查好、保养好、修理好、交接好；在每班交接时，除了采用共同保养办法，并做到了"五清"，即農机具使用情况交清，工作任务交清，地里障碍物交清，油物料使用情况交清，随車工具交清。这就進一步發揮了机具效能，減少了机具的修理費用。如1954年夏季作業由于部分机具使用未能專責管理，交接手續亦不嚴格，造成2台圓盤耙的損坏而發生被迫停止作業的現象。自秋季实行机車農具的專責包車后，不僅避免了因机具故障而停工作業的事故，机車时間利用率比夏季也提高了21.8%。

（三）适当地進行土地連片，充分地利用作業季節，是發揮机具效能提高机車設备利用率的重要条件。1953年服务5个生產社，1,509亩地，共有23塊，最大的僅有200多亩，最小的有10余亩，一般的是60—70亩，嚴重地造成机車空轉与耗油过多。如秋季作業每台中型机車牽引四鏵犁1台，每班只耕地60—70亩，而1954年由于对土地進行了規划連片，全年耕作6,257亩地，僅有57塊，最大的地塊有468亩，地段長达1,100公尺，一般的地塊也在100亩以上。同样用中型机1台，牽引1台四鏵犁，每班工作量平均达到80亩，最高的达到106亩，提高了工作效率33—34%，机車工作每30分鐘才能回轉一次，比200公尺長的地段回轉次数減少9倍。

另方面，充分利用作業季節，組織机車人員按排有效耕期進行作業，是發揮和利用机站設备能力的良好办法。例如1953年夏秋两季实际作業20天，102个牽引馬力，完成总工作量（熟地）为7,599亩，每馬力僅平均負担74.5亩，而1954年适当地組織了500亩休閑耕作地与2,700

亩冬耕地，使全年作業时間达40天，比1953年增加了1倍作業期。按1954年同样是102个牽引馬力，每牽引馬力則完成耕熟地为188.66亩，比1953年每牽引馬力利用率提高了166%。

第三，关于加强机站政治工作保証任务順利完成問題

加强对职工的政治思想教育工作，是保証生產計划任务順利完成的重要措施。机站开始建立，由于設备条件差，某些职工認为在拖拉机站沒有前途，情緒不高。針对此种情况，机站深入貫徹了党在过渡时期的总路綫总任务和四中全会文件的学習，并結合对个人主义思想進行了批判，扭轉了职工消極情緒，覺悟程度普遍有所提高。在發起劳动競賽以后，明确提出"保証作業質量，降低生產成本"的口号，鼓舞了职工生產情緒，進一步發揮职工的積極性和創造性。如作業中机务人員保証做到"三少"，"三及时"（即耗油少、故障少、机車空轉少；接班及时，随車記錄填表及时，交流經驗及时）。統計人員保証做到"三准"（即統計工作量准，时間准，油物料准）。在競賽过程中由于职工的鑽研也創造出一些經驗。如在農具操作使用上，創造了圓盤耙快速連接法，由过去連一組耙需一个小时，縮短到几分鐘就接好了，例如垂直开綫法，螺絲做到划綫及固定保养法，犁后帶耙的复式作業法等均有效的提高了工作質量与机車效能。

經驗証明：健全党、团、工会組織是加强机站的組織保証作用。試办以來，机站能保証各个时期工作任务的完成，順利地發动和領導工人的劳动競賽，以及培养一批技術人員，都与机站党、团、工会的組織領導分不开的。在对职工政治教育工作中，也必須注意做好物質、文化与福利等工作，以鼓励职工生產的情緒。

在試办中虽然取得了一些成績，但我們在工作中还存在一些缺点和問題。

1. 对組織服务庄、社的全面計划生產認識不足，对个别農業生產合作社忽視田間技術管理，未能加强技術指導，及时檢查，致造成部分土

地增產不顯著，甚至有减產情况。如張干社机耕区小麥由于農業社采取了与畜耕区不同的技術措施，肥力不足，机耕区小麥較畜耕区减產22.2%。同时玉米在夏至播种后，接連下了大雨，机耕区土地排水設备不良，積水太多，小苗發育不好，不能施肥，有的虽勉强施了硫䃃，而肥效流失很大，致也造成减產。

2. 机器設备的潜在力还沒充分的發揮。全站每牽引馬力只完成工作面積61亩，完成的工作量（标准亩）僅达180亩，4个混合台机車的利用率也不平衡，在全部40天作業时間，G-35机車与福特机車全年只工作了20天。

3. 当前由于修理設备不全，尙不能保証机具在作業期間的及时修理，使之不間断的進行工作。特别是机具零件的供应更为困难。机务和農業技術人員的水平，目前还不能适应工作的要求。这一切都是在保証作業質量、降低生產成本的前提下急需解决和提高的課題。

（1954年12月）

河南省博爱農業机器拖拉机站机耕隊技術指導檢修小組經驗介紹

博爱農業机器拖拉机站

博爱站在开始作業时，由于技術水平不高、机具保养較差，因此不僅作業質量不能令人滿意，机車时間利用率也不高，并不断發生故障、丢失工具等許多問題。机站为了有效地培养技術人員，提高工作效率，有領導有計划有保証地完成作業任务，降低成本，保証作業質量，并迅速提高領導能力和積累經驗，便根据站上現有人員技術水平、机具、設备及任务的具体条件，將站上五級技術以上的駕駛員、机車長及机务技術干部，于9月27日正式組成"机耕隊技術指導檢修小組"，統一研究解决各个机車、農具所發生的問題。其組織領導是在站長直接領導下由机耕隊長負責小組的技術及業务管理責任。

一 技術指導檢修小組的工作任务

(1)除隊長和机务技術員分别机动掌握两个作業区的机耕隊工作外，其他人員則每人固定指導一台机車的操作与檢修工作。

(2)在作業前認眞檢查和組織包車組的工作，同时对机車農具負責進行保养調整，最后作出技術保养合格的結論。如果發現保养不合規定，有权責令其重作。如因保养不合規定而未發現事故和損失的責任，应由指導人員負責。

(3)指導人員負責为每班作業机車划边开墒，在机車進入工作后，应認眞檢查是否合乎農業技術規定的質量，如果發現不合規定，有权責令

工作人員重作，并進行操作技術的具体指導。

(4)在工作期間必須指導排除机具所發生的故障，把排除故障的时間縮短到最低限度，保証机車不間断地進行工作。

(5)采用包敎包学的方法，認眞地培养提高包車組工作人員的業务与技術水平。要求經过今年秋冬两季作業將机車的付駕駛員培养成为車長工作能力，2級以上助手培养成为具有付駕駛員的技術水平。練習生及一部分農具手，經过秋冬及明春作業培养成为付駕駛員及3級助手的技術能力。

(6)在作業期間指導組的全体人員或負責人每3日向站長彙报各机車的工作情況及其職責执行情況，听取站長的指示及工作任务的布置。

二 在秋季作業中進行了下列工作

(1)作業前將全站机車農具進行了技術鑒定，特別对農具進行了調整。如五鏵犁由于牽引点不正确和尾輪調整不灵，因而造成犁床与犁踵的嚴重磨損。后更換了零件，保証了作業質量。

(2)認眞地組織包車組工作人員進行了机車農具的每班保养工作，發現并排除了德特-54机車总离合器部分的故障，同时解决了复式作業中由于自制木耙过重造成拥土增加机車阻力的弊病。

(3)組織与指導包車組工作人員進行了計划定額工作制。并指導包車組人員正确地進行了对角綫耙地法。研究設計了播种划印器，保証了播种質量。

(4)指導全体人員在作業期間的各型机車工作地区，配合農業技術人員，全面地進行了机車作業質量的檢查工作。通过檢查發現并糾正了个别地区漏耕和墒溝过寬的現象。

三 工作成績与經驗

1. 提高机車时間利用率。夏季純工作小时占計划工作小时73.3%，

而秋季达到89.8%，秋季比夏季工作小时利用率，提高了21.8%。夏季每小时只完成計划耕熟地65.4%，而秋季則达到103.1亩，超过秋季定額計划3%。超过夏季94.4%。

2. 降低了生產費用。如耕地夏季每亩耕深15—18公分的直接成本(油料、人工工資)为7,117元(旧幣，下同)，而秋季每亩耕深22—23公分，直接成本僅达7,278元。耙地夏季每亩为1,998元，秋季每亩为1,488元，降低了25.53%。而运行及运輸用油夏耕中占总耗油量6.41%，秋耕中占总耗油量5.6%，亦有顯著降低。

3. 提高了技術水平。4个助手，在不熟練的基礎上学会了耕地、开墒、耙地、地头轉弯及如何減少空轉等，4个練習生学会了掌握犁、播种机的使用与保养技術。培养的10名農具手不但熟練了農具操作，掌握了机車效能，而且有6名可以在地塊較大、障碍物少的地上操縱机車。

4. 加强了責任心，爱护与節約了國家財產。夏耕作業中丟失及損坏工具零件13件，估值49万元；秋耕中丟失一把扳子，約值6万元；夏耕中又用去棉紗头30多斤。但秋耕任务还擴大1倍，只用去棉紗头12斤，車上还存有干淨的棉紗头。

5. 積累了經驗，創造了办法。机耕除不僅在技術水平上有了顯著的提高，而且在机車的操作、使用上摸到了一些經驗。如在提高工作小时利用率上，提出"四好"，即对机車農具要檢查好、保养好、修理好、交接好。在每班交接班时，除了采用共同保养的办法，并作到了"五清"，即机具使用情况交清，工作任务交清，地里障碍物交清，油物料使用情况交清，随車工具交清。在机具操作、使用上，創造了圓盤耙快速連接法、垂直开綫法、螺絲划綫及固定保养法，犁后帶耙的复式作業法等，有效地提高了工作質量和机車效能。

(1954年12月)

党組織在机器拖拉机站中的作用

真理报社論

我國南部地区的集体農庄、机器拖拉机站和國营農場正在收割庄稼。成千成万效率强大的拖拉机、康拜因及其他优良的机器正在田間工作，農業劳动者們坚决而迅速地收割着庄稼，并使庄稼不受任何損失，他們在巩固祖國經济力量的事業中作出了宝貴的貢献。

机械手是農業中的主要力量。我們的農業是大規模的同时也是机械化程度最高的。苏維埃國家利用机器拖拉机站的最新式的机器武裝了我國的農業，并且对集体農庄实行了有計划的領導，帮助他們根据科学方法，正确地处理公有財產。

党第十九次代表大会提出了要改進机器拖拉机站的工作和擴大它的作用，使集体農庄所有生產部門的繁重工作都机械化起來，并要提高机器拖拉机站执行農作物与畜產品生產計划的責任。

所有这些，需要党組織、苏維埃和各級農業机关坚决地改善对机器拖拉机站的領導。

机器拖拉机站是具有現代化技術的大規模社会主义企業。为了要順利地領導这样的企業，必須懂得技術、經济和社会主义農業的組織，也要有可靠的知識。因此在目前由高度技術水平的干部來加强集体農庄組織，是有头等重要意义的。我們有着一切条件派工程师、農艺师或其他技術、行政人員到机器拖拉机站去做領導工作。在苏联農業和農業儲存部的系統下，原來就有 30 多万名專家。不難了解，如果能够恰当地利用这批生力軍的話，所有机器拖拉机站早就由業务熟練的干部巩固

起來了。但是由于地方党和苏維埃的机关不注意培养机器拖拉机站的領導干部，因此它的領導干部便缺少必要的專門訓練。

机器拖拉机站集中了成千亿盧布的國家財富，而且在很多地区对于大批机器的运用与保养还不能令人滿意，它給國家造成了很大的損失。

訓練与教育干部，正确地应用机器和及时地進行一切農事工作，并在这个基礎上來提高農作物和畜產品的產量——所有这些是党組織和机器拖拉机站全体党員必須注意的中心問題。

最近几年來，机器拖拉机站的党組織巩固起來了，并且積極地开始來研究机器拖拉机站的經济業务問題了。我們可以举出很多的例子，当先進的机器拖拉机站党組織起來捍衛先進的工作方法、提高机器使用的效率和田間作業与畜牧業繁重劳动的綜合机械化的时候，它們便領導机械手們進行了提高質量与降低工作成本的競賽。

里勃克涅里托夫斯克区的農業劳动者們，去年在斯达夫罗波里边疆区的社会主义競賽中獲得了勝利。在这里，对于農作物的丰收与畜產品的增加，机器拖拉机站是起了决定性的作用的。由于机械手們与集体農庄庄員們的一致努力，主要農作物——冬小麥的產量在最近两年來提高了20％。这一区的奥維契基斯卡雅、卡齐米斯卡雅和保哥斯拉夫斯卡雅机器拖拉机站的党組織，徹底進行了提高机器使用效率的斗爭。今年在畜牧業方面，由于他們的主动性，已經廣泛地开始实現机械化，飼料的調制工作也普遍地机械化了。

克拉斯諾达尔边疆区很多机器拖拉机站的党組織正在進行巨大的工作，他們在开始时便積極支持和宣傳收穫工作的綜合机械化和改進机械的使用，并且普遍宣傳了先進拖拉机手、康拜因手和脫粒机手們的成就，庫尔干尼斯克及其他某些边区的机器拖拉机站的党員与集体農庄的党組織一起建立了田間宣傳站。通过这些站，在从事收穫工作的集体農庄庄員与机械手之間展开了群众性的政治工作。

然而事实証明，所有党委会对于加强机器拖拉机站党組織争取有效使用机器的積極性，注意得很不够。举例來說，唐波夫州諾伏——茲瑙米斯卡雅机器拖拉机站的工作就沒有做好。大量的拖拉机由于机器上的毛病或其他原因停止使用了。因此机器拖拉机站的工作只有35%是按照协定所規定的期限完成的。波克罗伏——馬尔菲斯克区党委会屡次听取了机器拖拉机站党的彙报，幷通过了决議，但是拖拉机站的工作沒有發生本質上的变化。事情是这样的，区委会的意圖是不依賴基層党組織，幷且不帮助它們調整机务員的組織与政治工作，來克服机器拖拉机站的落后性。

唐波夫州党委会很少关心机器拖拉机站党組織的業务，不研究它們的工作，也不督促政治付站長的工作。

某些党委会經常不和机器拖拉机站党組織保持有机的联系，对拖拉机站党的書記的工作也指導得很差，它們的活动主要是通过站長，而不和机务員党員座談或征詢他們的意見。这样的实踐是不能够促進党組織的組織性与战斗性的。它們的工作常常会变成抄襲行政上的老一套工作方法，而忘記了政治工作是做好經济工作的基礎。

許多机器拖拉机站的党組織常常把監督經济業务的权利，縮小为在会議上听取站長的报告和通过关于一般指示生產的决議。它們沒有正确了解党的領導經济的方法而企圖和加强党組織与政治工作的任务相脫節來解决經济問題。

机器拖拉机站党組織的任务是深入而全面地研究生產和調查事物的詳情細節，向業务領導者提出改進机械使用的基本問題。人人都曉得，許多拖拉机站的机具还沒有完全使用，大批的拖拉机与康拜因机由于机器上的毛病和不健全的劳动組織而停頓起來了。

机器拖拉机站的党組織必須捍衞國家的利益，对那些多多少少喜欢以一般化的良好指标而驕傲，却又很少关心工作的期限与質量的領導者采取不調和的态度。拖拉机站党組織不是單憑“平均数字”与“規定

的工作量”，而是根據農作物完成的計划產量和畜牧業的發展、畜產品的增加，來批判机器拖拉机站的業务的。

先進的机械手們給了我們以高度的有效使用优良机器的榜样，在开展社会主义競賽的时候，机器拖拉机站党組織的任务是用各种方法來支持工作中的良好范例，和支持先進工作者与改革者的進步的开端，以及在全体机务員群众当中宣傳高度劳动效果的經驗，以帮助落后者提高到先進工作者的水平，幷經常教育机器拖拉机站的工作人員对產量的好坏要有責任感。

机器拖拉机站的政治付站長在解决机务員当前問題的重大任务中，是起了重要作用的。他們有改進拖拉机站工作的責任，使机器拖拉机站与集体農庄之間建立正确的相互关系。他們要嚴格地監督集体農庄与机器拖拉机站遵守合同上所規定的关系，保証机站党組織的战斗工作。幷在机械手之間組織群众性的政治工作。

夏季是農業上最緊張与最重要的时期。現在机器拖拉机站党的組織工作与政治工作的任务是：服从于模范的田間管理工作任务，以及無条件地实行机器收割收草的計划与貯藏青貯飼料的計划，幷在最短期間無損失地進行收割和勝利地准备冬季作物的播种。

收穫工作的界限正向北方擴展着，我們必須在收割开始以前，將所有的康拜因机与另外的机器修理好，幷配备机械的設备与人員，使能普遍地及时做好粮食收割工作。

地方党組織的任务是經常地帮助机器拖拉机站的工作人員，善于运用集体農庄田間和其他所有部門的机器，动員机械手們为今后農業生產的提高及在我國創造丰富的產品而奋斗。

（1953年7月9日）

苏联机器拖拉机站在改造農業中的作用

農業部
苏联專家 列吉庚

農業的改造对國家經济走向社会主义道路的关鍵有着重大的意义。

在苏联，具有优良技術裝备的机器拖拉机站在農業的改造事業中，占有很重要的地位。

沒有農業技術指導，不可能將小而分散的農業經济合幷为大的農業經济。

在革命前的俄國，任何人都沒有想过農業过程中的机械化。

革命前沙皇时代的農民是过着牛馬般的生活。在那时，農業技術差不多可以說沒有，因此單位面積產量也很低。

战后苏联开始走向和平的經济建設。

必須医治战爭的創伤，恢复被破坏的國民經济。

國家曾被4年的帝國主义战爭和3年的武裝干涉者的侵略战爭破坏了。

在这战爭中，農業遭到的損失尤为嚴重，在1920年農作物的总產量是战前的半数，要知道，战前水平是一个極貧困的沙皇时代鄉村的水平。

1927年粮食作物的总產量为战前水平的91%，而拿到城市去的商品部分勉强达到了37%。除此以外，由于这些商品經济的繼續分散，而遭到農產物商品率下降的威脅。

很顯然，小的和極小的農民經济停滞在最低商品谷物的半自給的

經济。

毫無疑問，处在这种粮食供应的情况下，苏联的軍隊及城市是陷于經常飢餓的境地的。

为了挽救这种情况，就必須將農業轉向大規模的生產，必須利用拖拉机及農業机器將商品谷类作物提高数倍。

因此，在國家面前擺着两条可走的道路：

(1)走向龐大的資本主义生產，使農民遭到破產，工農联盟失敗，富農們更加富有，農村中的社会主义遭到打击。

(2)使小農經济走向使用拖拉机和現代化農業机器、以及谷类作物和商品作物迅速提高的龐大的社会主义經济——集体農庄。

列寧寫道："小農經济是擺脫不了貧困的。"(列寧全集24卷540頁)

列寧又寫道："如果我們仍然照旧地处在小農經济中，虽然是在自由的土地上的自由公民，但我們总是要遭到不可避免的死亡的威脅。"(列寧全集20卷417頁)

"如果農民經济能够往前發展，就需要坚决地保証將來的过渡，而以后的过渡势必使最小利益的最落后的小而分散的經济逐漸联合起來而組成社会性的龐大的農業經济。"(列寧全集26卷299頁)

斯大林同志曾寫道："目前在農業方面所造成的情况，其出路是要由小而分散的農民經济过渡到以共同耕作为基礎的联合經济，过渡到在新的高度的農業技術的基礎上的集体耕作，使小農經济逐漸地、毫不动搖地、不是强迫而是示范和确信后自願地在共同的耕种土地的基礎上联合到龐大的經济中，幷使用農業机器和拖拉机，接受精耕細作的科学。"

苏联政府是不能容忍这种落后農業的存在。

要把農業提高到較高的水平，提高單位面積產量，減輕農民的劳动，改善他們的生活，就不能沒有農業生產过程中的机械化和農業技術的貫徹。

就象在苏联的經驗中所表明的，將農業技術貫徹到生產中去，大多数是通过机器拖拉机站。苏联的机器拖拉机站在農業生產中已成为農業技術的中心、改造農業的傳導者以及提高單位面積產量、改善農民物質生活和建設農村社会主义的核心。

因此，苏联政府对机器拖拉机站的組織，在过去和現在都是非常重視的。在苏联第一个五年計划的总結指出，当时有 160,000 台拖拉机和 13,600 台康拜因在田地工作，而在第二个五年計划將末时，就有 512,000 台拖拉机和 123,500 台康拜因。

在第二个五年計划时，拖拉机的总数增加了 2.2 倍，而康拜因几乎增加了 9 倍。

由于政府和斯大林同志的关怀，我國不断地在推進農業的机械化，出產了各种新牌号的拖拉机、農業机械和農具。

由于在農業上普遍使用机器，就減輕了農民的繁重劳动，也使劳动生產率大大提高了，从前收穫 1 公頃粮食需要 3 个人花去 6 个到 8 个劳动日，現在在同样的一公頃地上一个康拜因手在 30 分鐘內用自行康拜因卽可完成。

苏联社会主义農業形式对于拖拉机的使用創造了最好的条件。苏联利用拖拉机在農業方面發揮的效率比美國和欧洲國家高好几倍。

机械使用方法的創造者在自己工作中善于使用農業机器的优良例子就說明了这个問題。

如有名女拖拉机手安格林娜，現在成为斯大林省巴史夫斯基机器拖拉机站站長、社会主义劳动英雄。有名的康拜因手包林是社会主义劳动英雄、斯大林獎金獲得者。康拜因駕駛員奥斯金弟兄和良贊斯基省莫日阿尔斯基机器拖拉机站拖拉机隊長、斯大林獎金獲得者巴尔塔克夫斯基都曾創造了新的使用方法。

巴尔塔克夫斯基同志利用 ЧТЗ 拖拉机，在一季節中耕作了 5,700 公頃地，比苏联所規定的一年平均完成的工作量多了 4 倍，在最近几年中巴尔塔克夫斯基同志又增大了他的成就。

包林同志在 1946 年利用 34 个工作日收割了 2,400 公頃谷物和向日葵，而 1947 年則收割了 2,700 公頃。

打谷机 MK-1100 型司机手、苏联最高苏維埃代表、斯大林獎金獲得者布刘鳩克同志在一晝夜脫粒 12 噸的标准下，創造了脫粒了 60 多噸的記錄。

在衛國战爭很久以前，農業上基本的重的工作都是用拖拉机和其他農業机械去進行的。

1930 年机器拖拉机站耕作的面積占所有集体農庄面積 27.4%，1932 年增到 50%，合成耕熟地則为 2,050 万公頃。

如果用畜力來完成这些工作，就需要 300 万匹役馬。

在 1937 年末，拖拉机工作的范圍达到 2 亿 1,100 万公頃(合成耕熟地)。

在 1940 年末，机器拖拉机站耕作面積占所有集体農庄播种面積的 94%。

在 1940 年春，用机器耕作的作物占 75%。春作物的播种占 52%，谷物的收割占 46%，其中用康拜因收割的占 43%，耕翻休閑地占84%。秋作物的播种占 53%，耕秋翻地占 72%。

在美國 1940 年的机械化耕作占 50%，而播种占 30%。在苏联，1940年集体農庄農業所达到的机械化的高度水平保証了農業劳动生產率的迅速的發展。

集体農庄谷物的劳动生產率与个体農民經营相比，提高了 2 倍多。

很多的机器拖拉机站的先進拖拉机手、康拜因駕駛員、拖拉机隊長和技術員达到了高度地發揮机械效能的目的。

在衛國战爭前夕，我國粮食总收穫量已达到 73 亿普特，几乎比沙皇时代超过 25 亿普特。

由于有了廣大的机器拖拉机站網，經过它而把先進的技術貫徹到

农業中去。農業生產基本过程的早已机械化了，还在衛國战爭以前苏联的農業就很巩固。因而我國的集体農庄制度也非常巩固，社会主义農業体系成为唯一的農業形式。

在衛國战爭的时代，苏联社会主义農業光荣地經得起人类歷史的偉大的考驗，很好地以粮食及工業原料供給了前方和后方。

沒有農業生產的机械化，沒有集体農庄制度，沒有男女庄員的忘我劳动，沒有庄員們的高度政治覺悟和組織性，我們就不可能解决这些非常困难的問題。

經过了战爭考驗的苏維埃联邦的加盟共和國的農業更加巩固了和强大了。谷物的生產是在商品谷物迅速增加的同时，在战后第三年就恢复了。

1952年谷物的总產量是80亿普特。这样，过去認为非常尖銳和嚴重的粮食問題現在已徹底勝利地解决了。

在战后几年，我們非常注意用新的農業技術装备我們的農業，否則就不可能在最短期間內完成農業恢复的任务和將來發展的任务。在这时期內，又增加了很多新的拖拉机、特別完善的、帶有柴油發动机的鏈軌式拖拉机、自行康拜因、割草机、甜菜康拜因、亞麻康拜因、采棉机及其他有高度生產效能的机器。

由于完成了恢复和發展國民經济的战后第一个五年計划，僅僅在農業机械化上面的投資就有88亿盧布，建立了950个机器拖拉机站、510个机器拖拉机大修理厂、210个拖拉机和其他引擎修理的机器工厂。在五年計划时（1946—1950年）拖拉机的数量增加到720,000台，康拜因机增加到174,300台。

苏联机器拖拉机站在社会主义事業方面是一个龐大的國营企業，在保証迅速提高農業、畜牧業方面有着决定性的意义。

（1953年，王克海譯）

苏联机器拖拉机站的計划、撥款及統計工作

——1954年2月19日在農業机器拖拉机站工作会議上的报告

農業部苏联專家 特鲁索夫

社会主义企業的工作和对这个企業的領導，如果沒有計划，沒有國家对这一企業的整个生產業务的監督，那是不可思議的。因此，在苏联，特别注意企業的生產財务計划的制定。

对机器拖拉机站正确的領導和管理，就是对該站的整个生產經济業务实行正确而精密的計划、撥款、監督和統計。如果正确地制定了工作計划，在計划中把企業的一切潛在力都考慮進去，还正确地組織了撥款工作，妥当地安排了工作的監督和統計，那末，管理机器拖拉机站或是某种其他企業就非常容易。

在生產財务計划中，要記載工作数量与質量、完成期限、各种費用的数額、付款时間、工作定額，各种工作和各种牌号拖拉机的燃油消耗定額、拖拉机及其他机具的全年負荷量、各种不同牌号机器的修理大数和期限、以及其他許多事項。

机器拖拉机站的生產財务計划

苏联的机器拖拉机站的主要計划，是每年所拟定的生產財务計划，它也是每个机器拖拉机站对集体農庄生產服务方面的經济業务計划。省、边区農業局，共和國農業部依据政府所批准的各省、各边区及共和國的机耕工作計划、机耕工作成本、撥款数額、單位面積產量，給每个机器拖拉机站規定出計划任务和費用限額，作为它們制定生產財务計划

的根据。机器拖拉机站的全年生產財务計划是由省農業管理局、边区農業管理局或加盟共和國農業部批准的。机器拖拉机站在制定生產財务計划时，要規定把農業科学上的成就及先進的实际經驗廣泛地运用于集体農庄的生產方面。

在生產財务計划中，也要規定举办訓練班來培养干部和提高其業务水平，也要規定在机器拖拉机站訓練那些分配在牽引机具上工作的集体農庄庄員。在制定生產財务計划时，对于正确組織拖拉机隊的工作也要特别注意。

最充分地使用机器拖拉机站所有的机器，是進一步提高集体農庄生產的一切部門最重要的方法之一。

農作物單位面积產量和总產量和畜牧業的產品率，是机器拖拉机站生產財务計划主要的指标。

机器拖拉机站的生產財务計划根据其內容可分为两个基本部分：生產部分和財务部分。机器拖拉机站計划的生產部分包括下列各項：(1)拖拉机工作計划、(2)电力傳动工作計划、(3)机械化的土方工作計划、(4)养畜場費力劳动过程机械化的裝配工作計划、(5)汽車运輸工作計划、(6)汽車、拖拉机修理厂工作計划。

拖拉机工作計划是机器拖拉机站生產財务計划中一个重要部分。这个計划要和增添(运進)拖拉机及農業机器的計划一同由机器拖拉机站总農艺师拟定。在拟定时要有总工程师、地区農業技师和机务技师参加。汽車拖拉机修理計划、机器拖拉机站汽車运輸工作計划和汽車拖拉机修理厂工作計划是由机器拖拉机站的总工程师、農業机器及康拜因技術工程师來拟訂，并由修理厂主任及地区技师参与拟訂。

計划的財务部分由机器拖拉机站的总会計师來拟訂。

对于計划所有各部分的編拟工作的总領導由机器拖拉机站站長負責。

正确地計划拖拉机的工作和最有效能地使用机器拖拉机，是机器

拖拉机站完成其任务的最重要条件之一。

机器拖拉机站一切工作（包括由机器拖拉机站所進行的拖拉机工作在內）的正确規划以及对于完成計划的經常領導和良好監督，是順利地实現机器拖拉机站所面臨的主要任务，即顯著地提高一切農作物的單位面積產量、迅速地增加牲畜的头数、提高牲畜的產品率的主要条件。

編制机器拖拉机站的工作計划和执行这些工作計划，都要依靠机器拖拉机站所有工人們的創造的積極性和主动性。計划应該鼓舞着工人們为爭取高度的生產率和劳动技術水平而奋斗，为最有效地使用机器拖拉机站的机器及其他一切生產資料而奋斗。

人力的需要量、畜力和机器牽引力、農具的需要量、拖拉机燃油的需要量、工資基金数額、修理費用以及其他費用的数額，都要依机器拖拉机站所正确規定的工作量和工作种类为轉移。

正确地進行計划的准备工作和制定工作，对于計划工作的改進有着很大的意义。机器拖拉机站的工作人員們，对于制訂計划的准备工作(如研究經济工作、选擇和整理必要的材料)不是时断时續的，而是要在工作过程中經常進行的。

深入地研究農業生產各別部門，廣泛地吸收農業專家和机耕隊長來参加計划的研究工作，利用机器拖拉机站全体工人大会和生產会議來討論計划，是正确地計划机器拖拉机站工作的最主要的条件。

机器拖拉机站編制農業生產年度計划的整个工作可分为两个主要階段：初步編拟計划草案和根据國家發展農業的計划制定机器拖拉机站生產計划。

拟訂工作計划草案之前应当預先确定指标。在确定指标时要根据：实际的可能性、上級对農業每一部門的指示、上級按照既定輪作制对每一作物所作出的指示、各种作物的單位面積產量、飼料生產量、發展畜牧業的指标、播种面積的范圍等等。

为了要确定工作量和工作种类，机器拖拉机站的領導上应在其所服务的集体農庄中進行适当的工作，問明集体農庄要利用机器拖拉机站机器耕作的都是什么工作，每样工作有多少，都是在那些地段。進行了这項工作以后，机器拖拉机站的总農艺师才來开始制定生產財务計划中有关生產的那一部分。在進行这一工作的同时，在農艺师直接参加之下，按照每一塊田地、每一种所栽培的作物來草拟可以保証增產的農業技術措施計划。在这个農業計划中，要列举主要的農業技術措施及其工作范圍。这些農業技術措施应該按照每塊田地、每一种作物來拟定，同时应該指明耕作的次数和期間以及質量指标。農業技術措施和耕作的次数要根据每一地区和每一塊田地的特点、土壤的差異、以前的耕作的情況、田間雜草的多寡、雜草的性質和每种作物的要求來确定。

在農業計划中，要規定出能够促進提高單位面積產量的先進的農業技術措施，如谷类作物的交叉播种法和窄行播种法、中耕作物的方形簇播法、深耕、施用礦物肥料和更充分地使用当地肥料(廐肥、草木灰、尿等)等措施。

農業計划是一个爭取高額產量的重要方法，同时它也完全能够确定机器拖拉机站田間農業工作的总工作量。

在确定了总的工作量之后，再确定拖拉机所要完成的工作量。为了提高劳动生產率和減輕工人的劳动，在計划草案中要規定出提高工作的机械化水平，首先是要提高各种繁重的和費力的農業生產工作的机械化水平。

在确定拖拉机作業計划的同时，也要确定拖拉机和農机具的需要量。同时，需要量的計算要以最緊張的農業工作最忙的階段为标准(如春播、收割时期)。在計算时，要考慮到机器拖拉机站所服务的那些集体農庄中現有的畜力和馬拉農具的数量。在确定了包括拖拉机所完成的工作在內的所有各种工作的工作量之后，还需要計算在工作时、試車时和空行时所需的燃油和潤滑油以及其价值等，根据拖拉机所負担的工

作，确定拖拉机工作的班次数量和拖拉机駕駛員的工資总額。

拖拉机修理的次数和种类是按每台拖拉机的計划負荷量來确定的，而修理的成本則是按照定价來計算的。

这样一來，我們就可以很清楚地知道，一切生產費用或是包括于作業中的那个所謂流动資金，便是：(1)燃油費、(2)修理費、(3)机器拖拉机站行政人員的工資、(4)生產工人的工資、(5)行政管理費。

这里，燃油費和修理費中都包括什么，我想这是很清楚的。但必須指出，机器拖拉机站修理厂与活动修理工程車上的一切修理工人及其他人員的工資，都是由修理机器撥款項下來支付的。

生產工人工資項下包括拖拉机手、康拜因手、拖拉机隊隊長及其助手、農具联接手、統計員的工資。这些人員名額的多寡是按机器拖拉机站現有的机器和拖拉机作業計划工作量來決定的。

行政人員工資項下包括：机器拖拉机站農業技術、机械工程人員及其他职員的工資。这里，工資总額的多寡是按人員編制表來确定，在这个編制表中标明着人数和工資額。这个表与机器拖拉机站的生產財务計划是同时交送審核与批准的。

行政管理費和事务費中包括：

(1)行政管理費——即出差費、迁調費、办公費、印刷和邮电費、小汽車的維持費、房租房屋維持費以及其他各項費用。

(2)事务費——房屋小修費、石油桶修理費、低值易耗品購置費、消防設备費、道路修理費、工作服制作費等。

这些費用在一公頃拖拉机作業成本中所占的百分比大約如下：

燃油費………占30—35%，修理費………占 20—30%，生產工人工資……占

20—25%，行政人員工資………占 12—15%，行政事务費………占 5—8%。

把这些費用总計起來就可以确定出每 1 公頃标准耕地的拖拉机作業計划成本。所有这些都寫在本企業的生產財务計划当中。凡开支款項和僱工时，都須嚴格地遵守生產財务計划。这时就不会有超額开支和提

高產品成本而給企業造成虧損的情形。不僅需要正确拟制机器拖拉机站生產財务計划，而且还須对其执行情况，建立嚴格的監督制度。对于执行計划的監督，不应局限于生產任务完成程度的統計和撥款情况。它应当防止可能發生的漏洞和尋找額外的潛力，必須超額完成計划，改進工作質量，幷廣泛应用先進者的經驗，縮短完成工作的期限。更要知道，只有在执行計划的过程中，才能充分發現机器拖拉机站的全部潛力。

在基建投資中包括購買机器、設备和其他固定資產以及修建新房屋、擴充旧房屋等费用。在本年基建投資和貸款的需要量，是通过編制生產財务計划來确定的。

机器和設备購置的多寡，是在根据工作量來計算机器的需要量时予以确定的。基本建設是否适宜，以及这項建設所需要的錢款和材料要由上級机关——省農業局或農業部來决定。

建筑物的大修可使用根据机器拖拉机站的需要而撥付的專用款。为了这个目的，要在拟定生產財务計划的同时編制修理建筑物的开支預算，幷指明某項建筑物应行修理、各項都应如何修理、以及这項修理需要若干材料和現款。

也以同样的方法來确定出建筑物臨时修理費，但为这項用途所用的錢款是从行政事务費中开支的。因此，建筑物的臨时修理費要列入机耕作業的成本之中。

依据上述情况，可以看出，为改進机器拖拉机站的工作，就应当对于計划工作和統計工作多加注意。机器拖拉机站工作計划和集体農庄生產計划是有着緊密联系的。机器拖拉机站的農艺师要直接参加集体農庄的生產計划工作。机器拖拉机站与集体農庄的工作計划当中要規定最有效地利用机器拖拉机，幷且要充分利用集体農庄的生產工具和劳力。

关于机器拖拉机站年度生產財务計划的基本指标，要使直接的执行者明确了解，也就是要使拖拉机隊与个别的拖拉机手明确了解。

对拖拉机隊規定出詳細周密的計划，对油料、备品及其他器材規定出限額，就可使机务人員在完成任务中增加責任感，使其在生產中發揮主动性，幷找到最有效的工作方法。

拟定計划的最重要条件之一就是要采用在技術上有根据的平均先進工作定額以及燃油消耗和其它生產費用的定額。大家都知道，拖拉机的班次工作量和每个單位工作的燃油消耗量是依靠很多因素來决定的，其中主要是土壤的差異、地勢的高低、土壤的湿度、地段的大小和形狀、翻耕的深度、前槎作物以及劳动生產率所达到的水平。在收割谷类作物时，田地表面的狀況、單位面積產量、湿度、雜草的多寡和作物的倒伏对于劳动生產率以及燃油的消耗都是有影响的。

在考慮到这一切的时候，不僅在各机器拖拉机站間、拖拉机隊間，即在各地段之間也应当規定差級的工作量定額和燃油消耗量定額。

苏联机器拖拉机站的撥款

机器拖拉机站工作順利進行的基本条件之一，就是对机器拖拉机站生產業务能正确地無間断地撥款。

这項撥款所以这样規定，是为了机器拖拉机站在購買生產財务計划上所列的、为完成工作所必需的器材时，在实施該年度所核准的修建住宅和生產建筑物的基本建設时，或在購買机器和設备时，能够及时而不間断地得到撥款。

苏联机器拖拉机站財务管理方面的一个基本特点是：对机器拖拉机站的生產費用实行預算撥款。

國家預算撥款是依据机器拖拉机站生產財务計划上所規定的数額通过國家銀行机关实現的。

为每个机器拖拉机站按其生產財务計划，依照五項預算科目为每种生產費用（流动資金）即燃油費、修理費、工人工資、行政人員工資及行政事务費，來立預算貸款賬戶。

所有各种投資(固定資產)的撥款，也是按照國家預算支付的。

机器拖拉机站为集体農庄工作所得來的全部报酬都要納入國庫(列入國家預算)。

机器拖拉机站改按預算撥款，对于从經济上和組織上巩固机器拖拉机站，从而加强其在集体農庄建設中的作用是有着重大的意义。

改按國家預算給机器拖拉机站撥款，这就整頓了机器拖拉机站的財务管理工作，并且給它們造成了巩固的財政基礎。預算撥款使机器拖拉机站的开支不必直接依靠它本身的收入了。

机器拖拉机站能改進它的業务，能按期并且按照所要求的質量，完成拖拉机作業計划，并按照指定用途節約开支。它在实行預算撥款时就能由國家獲得为順利進行工作所必需的款項。

对机器拖拉机站改由預算撥款后，机器拖拉机站在集体農庄中工作所得到的現款与实物报酬的收入在財务上的意义已有改变。机器拖拉机站由集体農庄所得來的报酬完全成为國家的收入，所以机器拖拉机站的站長应負責將机器拖拉机站由集体農庄所得的报酬，适时納入國庫。

因此，机器拖拉机站的各項收入，不是其財政計划進款部分的來源，而要全部归到國家預算之內。

机器拖拉机站的各項收入是直接屬于全國的总收入，这能增大它作为补償國家总支出的來源的作用。机器拖拉机站的各項收入不能算作每个作为企業的机器拖拉机站补償开支的來源。

在苏联，机器拖拉机站因工作而得的現金报酬，不是按照实际成本，而是按照生產財务計划所确定的成本收取的。

为什么要这样？

所有和机器拖拉机站有关系的農庄，在它們編制自己的計划时，还不能够知道机器拖拉机站的实际成本是多少，所以就按照机器拖拉机站的計划成本來計算机器拖拉机站的工作报酬。假如机器拖拉机站的

实际成本高于計划成本，就是說机器拖拉机站的工作不好，而如果再按机器拖拉机站的实际成本和所服务的農庄去結算报酬，那末这种不良工作的結果便轉加到農庄的身上了，而同时引起農庄計划以外的損失或者是过額开支。相反地，假如机器拖拉机站的实际成本低于計划成本，就是說它工作得很好，很節約，动員了內部一切潛力。在这种情况下如果按实际成本結算，那末由机器拖拉机站的优良工作所創造的一切成果，都为它所服务的集体農庄所得。它將不是由于其本身良好工作的結果，而是由于机器拖拉机站的工作良好，獲得它不应取得的利潤。

如按实际成本結算机耕費，在机器拖拉机站將永远也不会看到有过額开支和節約國家資財的事，同时它也將要破坏所服务之農庄的計划了。

由國家預算項內撥給机器拖拉机站的款項只能專款專用。例如購買油料的款項，只能購買油料，用于修理的費用，只能在修理方面开支，其他亦依此类推。机器拖拉机站在使用款項方面是沒有随便挪用的权利的，由于机器拖拉机站每年的經費由國家預算中撥付，同时其各項收入也要納入國家預算，所以它們不屬于具有独立資產負債表的这一类商業企業。

因此，政府加强了國家机关对于机器拖拉机站动用款項的監督，而对于机器拖拉机站中能完成計划和節省資金开支的工作人員，則实行了一系列的獎励措施。

由農業和財务机关通过檢查、調查和会計檢查的方法來实現对机器拖拉机站撥款的監督工作。同时，这些工作在机器拖拉机站完成工作的主要經济指标方面能够發生作用。例如，只有机器拖拉机站完成的工作合乎应有的質量，并由集体農庄按照合同驗收。这才能由國家預算項內撥款。質量不够标准的和沒有作質量鑒定的工作，就不支付报酬。

每一机器拖拉机站可以提前預支下一季度的預算經費。如果机器拖拉机站在前一个季度未完成拖拉机作業計划任务，而將这一季度撥

付的經費又用尽了，則國家銀行就要由下一季度的預算經費項內扣回这筆款項。但这些撥款是需根据拖拉机工作实际完成工作量和計划成本來重新計算的。

例如，修理費要根据生產財务計划上所計划的总額來立戶。这个总額，正如上面所說的，是以一台拖拉机的修理定額限价和修理次数为基礎，并根据修理間距來确定的。也就是說，拖拉机或是其他某种机器耕作了折一定公頃数的折熟地后，才能進行修理。國家銀行以公頃数表示的修理間距去除以盧布表示的拖拉机或机器的修理定額限价，才能确定机器或拖拉机完成每公頃工作的修理提存額。

國家銀行在收到机器拖拉机站有关耕作的公頃数的通知时，便以計算出的每一公頃地的提存額去乘所耕作的公頃数，把現金轉到該机器拖拉机站的修理費的賬戶上。

机器拖拉机站如果把全部預支的修理費都使用了，而机器或是拖拉机未完成修理間距所規定的公頃数，國家銀行就要由下一季度的規定修理金額中扣除超額开支的部分。

因此，机器拖拉机就很注意最有效地使用机器，以便在修理賬戶上有更多的現金。根据所完成的工作量，銀行也可以对于燃油、生產工人工資的預支經費進行監督。

在每年年初，國家銀行卽按照生產財务計划上規定的数額对机器拖拉机站每种費用开始貸款，而在年末时，所有未使用的各項經費就停止貸放，机器拖拉机站就不能再使用它們了。

由此又可以看出，正确地拟定机器拖拉机站的生產財务計划，以期机器拖拉机站在从事于必要的工作时不致于沒錢使用，該是多么重要。

机器拖拉机站的会計核算

列寧同志曾說过："只有精密地布置核算与監督工作，只有嚴格的組織和劳动紀律，才能引導我們走向社会主义。沒有这些，便沒有社会



主义。"（原文見列寧全集第四版第 27 卷 264 頁——譯者註），由这句話里就可以看出核算的作用是多么重大。沒有核算就不能正确地制訂計划，何况对于象農業中的机器拖拉机这样一个巨大的社会主义企業工作的監督与領導。

我想尽量簡短地把机器拖拉机站中会計核算來談一下。

按照給机器拖拉机站撥款办法規定出会計核算制度。我們不打算來分析整个核算制度，我只來談一談对大家能發生兴趣的，适合当地条件的几点主要东西。

一、基本建設投資。在这一項目內集中了与基本建設有关的一切業务（开支、儲存、結賬、撥款）的核算制度。

机器、設备、役畜、產品畜及其他固定資產的購置費，建筑物和工程的新建、旧建筑物和旧工程的擴建和改建、設备的安裝等費都屬于基本建設基金中。

在購置固定資產时，其运輸費也可以記在所購置之固定資產的原始价格的賬上。

基本建設基金的开支应記在五本賬上——建設、裝配工作、購置、油庫設备及其他費用。

在油庫設备方面包括：采購鉄桶，購置和安裝加油小車，購買秤和石油化驗室的設备。

在其他开支中包括：技術安全和劳动保护上的設施費、編拟基建平面布置圖費用、消防設施費以及站部的福利設备、農業化学实驗室的設备和購買家畜等費用。

二、固定資產。机器拖拉机站中的一切机床、設备、工具、各种建筑物和工程都是國家的資產。这些資產都被固定分配給該机器拖拉机站，使其完成服务集体農庄的計划任务。

固定資產可以分为三类：⑴生產用的固定資產、⑵生活文化上用的固定資產、⑶其他固定資產。

因为机器拖拉机站是靠國家預算維持的企業，所以不計折旧提存。

因此，在机器拖拉机站的資產負債表中的固定資產，按照原始价值計算，不扣除耗損。这种机器的磨損可以用适当的修理方法使其恢复原狀，而固定資產使用期限的長短要决定于許多原因。其中如使用、修理、管理、保存等等。特別是斯赫特兹（CXT3）輪式拖拉机在苏联机器拖拉机站中已經工作了23—24年，而其工作效率甚至比其工作的头几年还要高。由于把这种拖拉机換成了生產效率更高和更經济的柴油拖拉机，那它將由机器拖拉机站資產負債表中按照原始价值註銷。它的被註銷，不是由于物質上的耗損，而是被新的机器代替了。

当固定資產存留在机器拖拉机站的整个期間，都应計入建筑或購買費用的总額內。

如果固定資產進行改裝和补加了何种設备而有所开支，使其价格增高时，則作为例外。在这种情况下，这項費用要和固定資產的原始估价匯总在一起。

低值易耗物品和工具如果它們的耗損期少于一年的話，則以另外的賬簿來登記。

固定資產的核算列入財產清冊中，冊中按照下列的类别为每种名称的固定資產立一項賬戶：(1)房屋和建筑工程。这些与屋內取暖、自來水、下水道和照明等設备登記在一起；(2)固定的設备——机床、傳动裝置等等；(3)固定的动力机——發动机、变电器及發电机等；(4)拖拉机；(5)康拜因；(6)非固定的發动机；(7)役用畜；(8)馬車运輸工具（大車、雪橇、馬具等）；(9)設备及工具：测量仪器、实驗用的器械、消防用具、修理厂用的工具及其他設备；(10)用具——包裝箱、办公室陈設品等；(11)宿舍；(12)俱乐部、幼兒園、洗澡堂、飯堂等；(13)設备及傢具——住宅、公共宿舍的傢具，俱乐部設备，圖書室設备等；(14)圖書室的圖書；(15)綠化造林。

为便于核算保管在各处的固定資產，把固定財產清單寫出两份，一份保存于会計室，一份由財產保管負責人員保存。

至少三个月要把登記表与实有財產核对一次。凡工具与器具，其耗損期若少于一年，不論其价值如何，都不屬于固定資產，而被列入流动資金中。

三、生產性儲备。所有生產性儲备概分为長年的儲备和定額以外的季節性儲备。

長年的儲备的定額由上級組織來規定，并由該站的流动資金來开支。季節性的超額儲备是根据引起超額儲备的当地条件來規定的。例如，在春季田間工作期間需要运送燃油，在秋冬修理期間采買备品等等。

超額儲备是由預算所撥發的生產費用項下开支購置的。按照資產負債表編制規程，所有的儲备材料都要按成本核算。在成本中包括付給供售者的总金額及运輸費。燃油及备品要按定价表上的价格來核算，雜費及不符于定价表的差額应記在另外的特別賬戶中。为核算生產貯备在賬戶一覽表中規定有專門的賬戶。

（一）燃油及潤滑油

專供拖拉机和康拜因使用的燃油及潤滑油，都要按照定价表上的价格記入燃油及潤滑油賬上。

燃油要隨着發出的情形轉到机耕隊下列的各項賬上：

(1)有关拖拉机、康拜因、發动机及自动机器工作的賬上。消耗在拖拉机、康拜因及發动机工作上的潤滑油按照工作种类，与所消耗的燃油成比例地分攤；

(2)有关載重汽車工作的賬上；

(3)有关輕便汽車工作的賬上；

(4)有关冲洗零件和修理后的試車的賬上；

(5)有关拖拉机駕駛員訓練班的拖拉机工作的賬上。

燃油要按照其每种名称分别進行核算。

在所有的机耕隊及油庫，至少每月要在机器拖拉机站办公室代表

参加之下，將实有的燃油檢查一次，把所有的燃油与会計室所核算的燃油剩余量对照一次。

燃油运輸过程中的雜費要与燃油分別記載，并分为下列各部分：(1)燃油及潤滑油运費，(2)石油桶的租賃及交換費；(3)燃油的裝、卸及放油費；(4)轉运时的自然耗損。

每月末，要把分攤在所消耗的油料上的那一部分費用，按照石油產品价格比例記在油料的消耗賬上。

(二)零件的核算

一切零件(其中包括自己修配厂所制造的零件)都按定价表的价格核算。零件費由机器修理預算賬上支付。

根据修理每台机器所編制的故障明細表，从倉庫發給零件，把一切用畢的故障明細表送到会計处，由会計处把零件登記在倉庫的开支項內。

(三)出納室所收到的現金，只可根据直接用途开支。从銀行得到的，由于某种原因沒有开支的金額，不可挪作別用，应該交回銀行，或記在往來賬上，或归还以前預支的貸款科目。

國家預算开支

机器拖拉机站基本業务生產費，由苏联國家預算开支。

为要核算國家預算开支及确定为集体農庄所進行的工作的成本，在机器拖拉机站賬戶一覽表中規定了下列賬簿：(1)燃油費、潤滑油費及其他材料費支出賬，(2)机器修理費支出賬，(3)生產工人工資費支出賬，(4)職員工資費支出賬，(5)一般管理費及事务費支出賬。

全年机器拖拉机站对集体農庄的一切工作生產費用都集中于这五項賬目中。这五項賬目是估价賬目，根据它們來决定各項工作成本，同时根据它們來監督对國家預算經費使用的情形。

只有在这五种賬目上所列的費用，才能計入拖拉机工作成本中。我們現在來研究一下这些費用。关于这些費用的会計核算是按下列程序

進行：

一、燃油及潤滑油費用，以下列科目進行核算：

甲、直接費用：(1)拖拉机工作所需燃料，(2)康拜因及自动机器工作所需燃料，(3)發动机及蒸汽机工作所需燃料，(4)集体農庄工作中所需电力，(5)其他材料。

乙、間接費用：(1)拖拉机和其他机器在行运轉时所耗費的燃油，(2)將机器运到工作地点和由工作地点返回途中所耗費的油料，(3)加添的汽油，(4)潤滑油，(5)燃油的自然耗損，(6)采購油料的雜費，(7)新机器的試运轉。

二、修理机器的費用：

在这种賬上核算机器修理的全部費用，要按修理种类和每台拖拉机、康拜因、其他自动机器及各种農業机器(整地机器、播种机器、收割机器等)來單独進行。

無論在自己的修理厂、在外面或者在机耕隊中所進行的机器的大修或中小修的一切費用和技術保养費都要記在每种賬上。

核算按下列各种費用的項目分別進行：

修理方面：(一)在外面進行修理工作的报酬，(二)在自己的修理厂進行修理的費用，这些費用包括：(1)修理工人的工資、(2)备品、(3)修理材料、(4)一般生產費用、(5)其他費用。

技術保养方面：(1)五号和六号技術保养工資、(2)备品、(3)修理材料、(4)技術維护。

由此可見修理厂的修理工人和全部人員的工資都是由修理方面負担的。

三、生產人員的工資开支：

在这些賬上核算生產工人各种工資的費用和附加費，付給拖拉机隊拖拉机手、隊長及其助手所完成的劳动日的最低現金費用；这里还要核算生產工人因完成和超額完成國家計划任务而獎励給他們的獎金。



但節約燃油的獎金不予核算——因这項獎金出自節約燃油部分。

核算按下列分类科目進行:(1)生產工人的工資、(2)拖拉机手的最低生活保証費用、(3)拖拉机隊隊長及其助手的最低生活保証費用、(4)补充报酬、(5)獎金、(6)工資附加額。

四、行政人員工資:

在这一項里要核算生產財务計划上所規定的机器拖拉机站農業工作人員、工程技術人員及行政工作人員的各种工資。

核算按下列分类進行:(1)農艺工作人員的工資、(2)工程技術人員的工資、(3)其他工程师技術工作人員的工資、(4)职員的工資、(5)勤雜人員的工資、(6)小汽車司机的工資、(7)其他工作人員的工資。

为了确定工資基金，就要有机器拖拉机站工作人員的編制表及其工資标准。

五、行政管理費和事务費:

这种賬目是为了核算和机器拖拉机站維持費的，核算按下列分类科目進行:

(一)行政管理費:(1)出差及搬家費、(2)办公費、印刷費、邮电費及电話費、(3)小汽車的保养費、(4)馬匹飼养費、(5)报紙、雜志和書籍的訂購費、(6)机器拖拉机站的房屋、站部的維持費及租賃費、(7)旅費(在沒有汽車和馬匹的站里)、(8)文化教育事業費、(9)其他費用。

(二)事务費:(1)建筑物零星修理費、(2)石油桶的修理費、(3)低值易耗品和工具的購置費、(4)消防設备、(5)農業化学試驗室的維持費、(6)修路費、(7)工作服裝費、(8)其他費用。所有这些費用都要計入成本。

(三)其他的預算开支:

組織提高群众技術水平短期訓練班的費用:培养干部(拖拉机手、康拜因手等等)的費用是由在机器拖拉机站中組織訓練班的專門預算中支取的。

固定資產的报廢:固定資產由于磨損、陈旧或在生產上已經完全不

能使用了,便可以报銷。

固定資產方面的拖拉机、康拜因、汽車等的报廢是根据苏联農業部規定的程序進行的,并且要取得它的同意。

根据資產負債表上的价格，并經農業部同意后能將固定資產由一个机器拖拉机站移交給另一个机器拖拉机站。

还需要对于机器拖拉机站执行拖拉机工作的業务統計說几句話。

拖拉机手和康拜因手的計工單是統計所完成工作的原始憑証。是統計完成工作定額,燃油消耗額之执行情况和关于拖拉机停歇現象,也即是那些能說明机器拖拉机站利用情况的一些指标的原始材料。

每个拖拉机手的統計單是五天發一次，每經五天应把統計單向机器拖拉机站的会計室报送一次。誰來進行統計,怎样統計,誰來接受机耕工作,这在机器拖拉机站机耕生產組織技術規則中已有說明。此文件已由列吉庚同志提交翻譯,因此关于这点我不再多說了。需要知道,机器拖拉机站站長每五天就可以得到由会計室根据統計單所整理出的有关拖拉机在前五天所完成的工作的材料。

由这种材料可以看出拖拉机、拖拉机手完成工作定額的情况,并且是否照所規定的燃油消耗額來完成工作的。那些拖拉机沒有做工，为什么原因沒有做工,根据这种材料站長就可通过总工程师、总農艺师和其他的領導工作人員采取措施來消除这些阻碍拖拉机正常工作的原因。

机器拖拉机站站長通过机器拖拉机站的某一領導工作人員采取措施,消除阻碍拖拉机工作的原因。他应当明确地知道他們之中每个人的職权。因此需要簡短地說說机器拖拉机站每个領導工作人員的职务。

机器拖拉机站站長負有机器拖拉机站完成各項規定計划任务之責任和其服务的農庄的合同上所規定的义务之責任。站長領導机器拖拉机站的全部計划工作,对拖拉机隊進行業务管理.支配机器拖拉机站的各項物資和資金,根据生产財务計划与各農庄訂立合同;任免受他領導

的工作人員(付站長、農艺师、工程师和会計主任除外); 組織机器拖拉机站的物資設备之供应工作,以保証拖拉机能不停地工作,并做到拖拉机和農業机器的及时修理; 領導机器拖拉机站委員会工作, 在計划生產、实行正确的農耕制度、劳动組織和分配收入方面对所服务的各農庄采取經常的帮助。

付站長保証机器拖拉机站与集体農庄之間有正确的相互关系, 嚴格地督促双方遵守合同,經常地加以監督,以防止相互包庇工作缺点現象的發生。他应在机械人員和服务区的居民中間進行政治教育工作,組織提高他們政治和農業知識的工作,保証貫徹各种新的劳动方法,在居民中普及机器拖拉机站的工作, 帮助站長为拖拉机隊工作人員組織好的住宿以及在田間工作时期組織他們的飲食事項。

机器拖拉机站的总農艺师負有这样的責任: 在農業上正确利用机器拖拉机站的拖拉机,履行机器拖拉机站的合同义务,保証机器拖拉机站所服务的農庄獲得丰收。总農艺师应拟定、計划他們服务的每个集体農庄及每个地段的農業技術措施, 編制整个机器拖拉机站的農業技術計划,領導完成这一計划,并組織对机耕工作質量的檢查, 还經常親自檢查每隊的工作。他要通过地区農艺师來計划和組織各拖拉机隊的劳动,拟定拖拉机行駛的綫路、工作定額和油料的消耗額。

总農艺师編制拖拉机工作的年度計划和各个时期的計划, 送交机器拖拉机站站長批准,又須編制生產財务計划的全部生產部分,編制新農業机器的运送計划和油料物資計划。他力求使拖拉机隊和所服务的農庄中的田間工作隊的工作能正确地配合、协調。选定机器拖拉机工作的場所。在实行合理輪作、編制生產計划和其他計划、合理調整劳动組織方面,对所服务的農庄給予農業上的帮助。他主持組織農業研究室,并对它進行管理, 机器拖拉机站農艺师的大部分工作时間是要用在各集体農庄和拖拉机隊中。

总工程师領導机器拖拉机站的修理事宜、拖拉机的管理工作和使

用电力事宜,負責使用机器拖拉机站的机器拖拉机和全部設备,并負責保护它們完整,参加拟定机器拖拉机的工作計划,以及編制油料的各种消耗額和机耕工作的定額工作。他拟定机器使用(联合机組的連接)的各項指示、技術保养以及汽車拖拉机的臨时修理和大修理的圖表,并組織力量完成它們;又須編制备品和修理器材的供应計划,在田間工作时期对拖拉机隊給予必要的帮助。他組織拖拉机手、康拜因手、联接手的技術学習,檢查他們的熟練程度,負有技術安全的責任, 并指導机械师工作和管理零件与拖拉机和農業机器倉庫的工作。

会計主任負責机器拖拉机站的財务管理工作, 給各拖拉机隊制定机器拖拉机站的統計与表报,及时計算拖拉机工作的报酬。会計主任要進行机器拖拉机站生產方面財政經济的分析, 監督國家撥給机器拖拉机站的資金的正确利用并及时給机器拖拉机站的工作人員結賬, 以及制定机器拖拉机站的財政生產計划和年度表报。

付場長、总農艺师、总工程师、会計主任在工作上受机器拖拉机站站長的領導。但由省農業局來任免。

油庫主任負責正确地組織机器拖拉机站和拖拉机隊的所有油庫的工作,經常保証机器拖拉机站拖拉机隊和汽車所需用的油料,油庫主任要組織燃料的保管、輸送和燃料的節約使用, 監督保持加油工具、設备和油桶的完好和收集廢油, 并要指導兼油料統計員和拖拉机隊的其他工作者注意油料損失。

修理厂主任負責及时完成所有的修理工作和修理厂所交給的其他任务,制訂修理厂的工作計划和負責厂內的劳动組織的工作。修理厂主任要組織修理厂設备的正确利用和保管, 并且要負責有关修理厂的技術安全和防火措施。按照机器拖拉机站工程师的指示,帮助拖拉机隊進行拖拉机技術保养的复雜工作。

修理厂主任屬机器拖拉机站的总工程师領導, 而厂內全体人員都是由修理厂主任直接領導的。

苏联机器拖拉机站在田間農業工作期中，每五日向省農業局报告拖拉机工作計划的完成情況(用标准耕地的公頃数表示)，并报告拖拉机停歇的現象及其原因。同时，每旬要按燃料的种类报告燃料的消耗量。机器拖拉机站要用拖拉机手和康拜因手在統計表上所填的材料作为向上級机关报告有关事項的原始材料。

省農業局按相同时期，并按相同指标把省內所有机器拖拉机站的綜合材料向苏联農業部报告。这样的業务統計可使上級机关能够監督机器拖拉机站的工作，并及时采取措施，改進机器拖拉机站的工作。

最后需要指出，为了順利地領導象机器拖拉机站这样巨大的社会主义企業，机器拖拉机站的站長和其他領導工作人員們要經常研究机务技術、農業技術、農業生產經济，以便更正确地、更合理地应用國家交給他們的拖拉机和農業机器，竭力帮助集体農庄來提高農業生產。

(陳序階譯)

关于机器拖拉机站工作的贏利問題

——在拖拉机站干部訓練班上的报告

農業部苏联專家 特鲁索夫

大会給苏联專家們提出了这样的一个問題:“目前对農業机器拖拉机站財务管理工作，有两种看法:一是認为農業机器拖拉机站旣是國家企業，就应和國营農場一样要求利潤。另一种是供給制思想，什么都要由國家撥款供应，可以不計成本。

因此，要求專家針对上述两种思想，作一次关于農業机器拖拉机站內部核算的意义及其具体作法的报告。”

为了回答这些問題，首先必須了解苏联國营農場和机器拖拉机站的撥款制度。

1. 國营農場由國家領到它所需要的全部土地。为經营这塊土地，國家就撥給它固定資金和流动資金。它所需要的流动資金应計划在生產財务計划中，并由國家在已批准的定額范圍內撥款。

每一个國营農場都实行独立的資產負債表，并核算利潤和虧損。

國营農場和苏联整个國民經济一样，其擴大再生產都是按計划進行的。

为了使國营農場擴大生產范圍和巩固經济如購買机器和農具，建設上用的設备，要开辟果圍，成立基本畜群等，根据國家計划向國营農場实行基建投資。

这項基建投資是由國营農場自有的資金和國家的預算來進行的。

因此，國家按照國营農場的生產財务計划給它撥發流动資金。

如果國营農場獲得了利潤，就可以把它用來改善國营農場和擴大國营農場，反过來說，如果國营農場虧了本，國家还不認为有擴大該國营農場的必要，这时就拿流动資金來补償虧本。

國营農場生產活动的范圍是受着給它撥出的固定資金和流动資金的限制。

2. 机器拖拉机站同样也有固定資金，但是，与它生產活动有关的全部費用却都是由國家預算來支給。

銀行根据机器拖拉机站生產財务計划于每年年初給它按照五項費用立賬戶，其数額和生產財务計划所規定的一样。于每年年末除了修理賬目外，都要結賬。修理賬上的資金都要轉入下年度。

这里生產活动范圍不受限制，可以擴大到必要的程度。但为擴大生產的一切費用，都应当根据現行定額規定在机器拖拉机站的生產財务計划中。

假如說，國营農場在其流动資金范圍以內能够把不同科目的費用臨时挪用，那末机器拖拉机站可就不能够动用修理費來購買燃油或者把燃油費來做修理資金，而是專款專用的。机器拖拉机站的全部工作报酬的收入也都是直接交归國家預算。

因为机器拖拉机站在集体農庄实行工作它所开支的全部費用都是由國家預算來添补，而一切工作的实物报酬和現金各項报酬的收入又都算做國家收入。因此，有許多人就認为机器拖拉机站的費用与其生產活动結果之間并不存在直接的联系。但这只是从形式上來看的。

实际上，这种关系是存在的，只不过是由机器拖拉机站資產对照表轉到國家的資產对照表上罢了。

認为机器拖拉机站是实行預算撥款，根本就沒有赢利性可談，这样的意見是不正确的。

其实这种按机器拖拉机站所提出的預算來实行撥款的办法，無論对于帮助集体農庄解决農業上各項主要問題和对國家通过机器拖拉机站來領導集体農庄，都是非常便当的，有好处的。國家对机器拖拉机站的預算撥款不但不減弱，而且还更加强机器拖拉机站的工作人員励行節約，爭取赢利的必要性。爭取赢利，根据先進机器拖拉机站經驗是有两个办法的。第一，是提高所有農作物的單位面積產量；第二，是節約資金。

要想提高作物產量那就得不違農时，提高工作質量。而为了節約資金則应当花錢有計算和降低拖拉机工作的成本。

計算用錢的最好办法，就是經济核算制。

經济核算制，这是保証完成和超額完成國家計划，節約企業資金，降低消耗增加積累，实行計划經济的办法。

作为社会主义經济管理方法的經济核算制，其实質就在于經常而有系統地把計划开支与实际开支相比較。这种比較就能够使企業的領導人員，正确組織生產，找出提高劳动生產率和降低成本的方法，發揮內在潛力，和消滅超过規定計划的透支，和杜絕实际超支。

國家的生產財务計划是任何一个企業的經济核算的基礎，机器拖拉机站也不能例外。例如在这个計划中規定着：机器拖拉机站应当用五部拖拉机在春季的10天內实行两班次的工作共耕地700公頃，在这項工作上消耗燃料9,100公斤，燃料成本为9,100个盧布，給生產工人的工資是10天×2班×5部机子＝共等于100个班次。若是每班次工資40个盧布，那么100班次共將为4,000个盧布。在修理費方面：按技術保养和其所需的零件共將花費350个盧布。

由这些数目字中就可以看出，一班次的工作定額是7公頃，每公頃的油料消耗量为13公斤，每班次的工資为40个盧布。耕地1公頃修理費为50个戈比。

这就是主要的定額和指标。

譬如說，春天，工作两天之后，站長把这两天的工作情况一分析，發現了第一号拖拉机和第二号拖拉机上的拖拉机手，在一班次中所完成的工作量僅僅是5公頃，而不是7公頃；第三号拖拉机上的拖拉机手，

每公頃消耗量不是 13 公斤而是 14 公斤；而在第四号拖拉机上沒有安裝电灯，拖拉机手只能作一班次的工作。站長發現这种情况以后馬上就指示修配厂，給第四号拖拉机裝上电灯。他派机械师查明第三号拖拉机超額消耗燃料的原因，并設法糾正。他要求机械技師、農艺師及机耕隊長帮助那些沒有完成定額的拖拉机手來改進組織工作，整备联合机組等等。

因为采取了这些措施，最初两天工作中所犯的超支現象就被消除了。各拖拉机在以后 8 天的耕地工作中，用節約來弥补了以前的超額消耗，而且还有剩余。

假如不这样做，那么 10 天工作之后，將会有 110 公頃的地沒耕，还需要有追加 16 次的工作班，还要比原定計划多消耗 140 公斤燃油。

如果用現金來計算，1 个班次的工資是 40 盧布，16个班次就是640个盧布，1 斤燃油是 1 盧布，140公斤就是 140 个盧布，总計加起來就是 780 个盧布，或者說每公頃得要增加 1 盧布 11 戈比，这就提高了机耕工作的成本。另外，工作結束的日期也要比原定計划延迟 1 天半。

在工作進行中即应当实行这种比較，以便及早設法消除阻碍有效地利用机器的原因。如果等工作完了之后再進行分析，那么我們只能肯定既成的事实，可就不能够改進工作和糾正缺点了。

我們对于机器工作的情况，应当按照各种工作和各个階段、每个拖拉机的牌号、每个拖拉机手、每个康拜因手、每个汽車司机、每个修理工人等等項目每天進行經常的分析。

我們从前曾經講过机器拖拉机站各个环節怎样实行內部經济核算。現在我只簡略提醒大家一下。比如說，每个机耕隊都知道工作計划上的工作数量和种类、拖拉机的負荷、班次工作量、燃油消耗量、备品零件的消耗量、工作期限，所有这些都要按計划定額和工作量的指标來計算的。机耕隊長可以經常的把实际指标同計划指标來比較。会計員則按每台拖拉机和每个拖拉机手核算交給这一隊的貴重物品的消耗，也可

以比較按照計划还应發給他們多少，实际上已經交給他們多少备品零件，多少燃油，多少工資等等。

因此，为了貫徹經济核算制，就要求編制計划。为了編制这項計划就应当有各种生產指标和消耗定額，就应該对工作和各項費用的开支实行經常的、嚴格的監督与統計。

此外，經济核算制也是建立在工作人員的物質利益上的。拖拉机手和其他工作人員，每逢超額完成定額，節省了燃油，節省了修理和技術保养用的零件，工作質量优異时，都必須用獎金、計件工資的附加报酬和其他獎励的形式給他們以額外的报酬。

沒有这些，就难以提高机器的生產率，降低工作成本和貫徹經济核算制。

經济核算制，这是經营管理和指導企業的方法，可是有些什么影响着机器拖拉机站拖拉机工作成本的降低呢?

最首要的，是拖拉机和机器的工作量。要看工作量如何影响拖拉机工作成本，可以引証苏联某个省机器拖拉机站在 1950 年工作中的数字來說明。

不同工作量的机器拖拉机站（組）	一个标准台的平均工作量		每公頃标准耕地的成本	每公頃标准耕地的耗油量	每公頃标准耕地的費用	每公頃标准耕地的工資	每公頃标准耕地的行政費
	公頃数	对第一組的%	对第一組的百分比				
由 150 到 200 公頃	172	100	100	100	100	100	100
由 201 到 250 公頃	226	131	98.1	96.5	85.5	103.1	97
由 251 到 300 公頃	274	159	91.0	93.5	78.0	104.0	90
由 301 到 350 公頃	325	188	83.7	90.5	72.0	106.1	74.2
由 351 到 400 公頃	371	215	80.4	89.9	64.0	111.1	70.4
400 公頃以上	439	255	78.0	87.1	不詳	不詳	52.4

从上表的数字中即可看出随着拖拉机工作量的增加，無論是整个

的成本，是按各項費用的單項成本，除生產工人的工資以外，每公頃耕熟地的成本，都有系統地、一組比一組在降低。由此可見，提高拖拉机工作量的公頃數是降低拖拉机工作成本的主要条件。

節省燃油和潤滑油是降低拖拉机工作成本的好办法。油料費約占全部費用35%。燃油耗費的多寡与拖拉机的工作量，有很大的关系。从我們的上面那个例子中即可很明顯地看出，第六組中一公頃燃油的消耗約減少了13%。

为求節省油料，应当最注意什么呢？那就得看看那項用途为了要知道对什么多加注意，为了節約石油產品，就应当知道在那項用途上消耗油料最多。

机器拖拉机燃油、潤滑油費的組成如下（占总額的%）：

費用的类別

全部燃油和潤滑油的費用为100%，其中：拖拉机和康拜因工作占78.8%，空行运轉占2.64%，机器轉运占0.6%，起动用汽油占1.65%，潤滑油占11.2%，新拖拉机的試車占0.07%，燃料的自然耗損占0.24%，間接消耗占4.8%。

由上面材料即可看出，拖拉机和康拜因工作的燃油消耗量約占石油產品費总額的五分之四。因此，節約拖拉机和康拜因工作用的油料，是油料总節約中的一个决定性的条件。節二个油料消耗中的大項目是11.2%的潤滑油。在各种農業工作中遵守燃油和潤滑油規定的消費定額，在工作时間中節省燃油，按时修理机器，仔細地進行技術保养，这就是減少燃油和潤滑油耗費的主要方法。妥善安排燃油和潤滑油的保管工作，組織机械化的加油，在加油时防止潑撒、弄髒，以及防止其他損失——这都是節約油料和降低拖拉机工作成本最重要的条件。

拖拉机和机器的修理費在机耕工作成本中也占着很大的比重。平均每公頃标准耕地的成本中，这項費用的开支約占21%。修理上的开支，如同石油制品一样与拖拉机群的使用程度有着直接的关系。

提高拖拉机和机器的效率，就能減少按一公頃标准耕地計算的修理費。在我們上面所举出的例中，第五組的这項費用比第一組減少了36%。

为求找出降低修理費的可能性，我們再將这种費用的構成說明一下：

对总費用的百分比

备品零件	50.6%
修理器材	6.8%
修理工人工資	26.2%
共同生產費	16.4%
	总計100%

由这个数字即可看出，备品零件和修理器材的費用占整个修理費的57.4%。这就說明了，正确地使用备品零件和修理器材是節省修理費用的具有决定意义的条件。

嚴格規定技術保养用的备品零件和修理材料定額，对备品零件和修理材料正确使用的日常監督，在修配厂中修理拖拉机时更嚴格地按照故障鑒定表來消耗备品零件和修理材料，这都是節約修理用資財的条件。

有一些机器拖拉机站的工作經驗証明：由于修理方面的組織不良造成修理質量低劣；以及缺乏对机器技術狀态的必要檢查，这都会違反修理間距和过度消耗修理資財的。象这样的机器拖拉机站的每一公頃标准耕地成本中修理費就要比先進的机器拖拉机站多出一至二倍。所以，嚴格地遵守拖拉机与其它机器的技術保养規程，采用拖拉机和其它机器的專業分工修理法，以及在良好条件下保管这些机器——就是保护机器拖拉机群与節約修理資財的基本条件，因此，也就是降低拖拉机工作成本的条件。

拖拉机工作成本中生產工人的工資也占着很大的比重。在每公頃

标准耕地的成本中这項费用占20%。生產工人工資的比重，变化虽然不大，但从第一表中所引用的数字中可以看出，随着拖拉机标准台工作量的不断增長，生產工人工資也一組比一組逐渐增加。因此，为了减少这种費用的支出，必須正確組織劳动，并把人力适当地配置在各个工作崗位上，以求最有效利用他們的劳动、技術和工时。

用在机器拖拉机站行政人員报酬上的間接费用，在拖拉机工作的成本中約占12%。这項間接费用不是按單位工作，而是以整个机器拖拉机站來計算。因此按每公頃工作來計算的这項费用的多寡，并非恆常不变的。而是机器拖拉机站所做的工作越多，那么这項费用越少。

在拖拉机工作成本中最后一項费用，这就是行政事务费，这筆费用也很大，約占5%。

減少出差费、邮电费及其他费用，这对降低拖拉机工作成本也有很大意义的。先進机器拖拉机站的工作証明：完成和超額完成拖拉机工作計划，便会降低行政管理费，这在上面所举出的表中也可以明顯地看出。在第六組中这項费用比第一組約少50%。

改進拖拉机和其他机器的使用，提高其工作量，改進修理質量，降低修理成本，消除超支与進一步節約石油產品，節約机器拖拉机站職員工資和行政管理费以及事業费——这便是解決降低机器拖拉机站机耕工作成本这一任务的途徑，因而也就節約了國家的資材。

在消耗燃油和修理费方面采用先進定額，最大限度的節約其他费用应当成为降低拖拉机工作成本的主要任务。拟定先進的有科学根据的定額并將它运用到生產中去，以及將先進工作者的工作經驗推廣，这在为降低拖拉机工作成本的斗爭中具有头等重要的意义。

对任何企業撥款的方式和办法，都不能減輕領導人員对該企業負担的責任，他們都需負責正確而節約使用國家撥給他們的款項。

在苏联除了机器拖拉机站以外，还有許多的企業机关和其他的組織对他們都是按照國家預算來撥款，而所有这些組織又都是按照为它

們所制定的計划來开支。我已經說过，計划是根据有助于節約國家資財的先進指标來編制的。

要評定一个企業的財务工作的成績，要視該企業經营結果是超过或低于計划指标和撥款預算多少。

主持机器拖拉机站業务的是國家所派來的工作人員，他們靠着國家的資財來進行工作，因此他們一定要按照國家意圖來使用这些資財，也就是說他們必須很節約地、很儉省地來对待每一个錢的支出。所以他們的主要任务不僅是計算工作成本，同时也要找出降低工作成本和減少生產费用的途徑和办法，特别是对于降低机器拖拉机站拖拉机工作成本的途徑，我已簡略地說过了。而降低这样工作成本的手段和方法就是經济核算。

（1954年12月，李心光、李智山、薛予築、于祺元、繆杭生等譯，刘文彬、陳序階校）

中南区各地考察报告(記錄)

農業部
苏联專家 特鲁索夫

一 在中南農林局的發言(1954 年 4 月 9 日)

(一)拖拉机站的重要性：目前拖拉机站数目虽少，但它是有發展前途的事業。列寧和斯大林指示我們說，新生的、先進的东西，目前虽然很細小，但它是不可战勝的，旧的腐朽的东西目前虽然很大，但它是要死亡的。这句話恰好是說明机器拖拉机站的發展問題。

苏联在二十七年前开始創建了拖拉机站和馬拉農具租賃站。拖拉机站在今天已成为决定一切農業生產問題的重要力量，而二千六百万戶的个体農民已被集体農庄所代替而实行了机械化。机器拖拉机站的創建是与集体農庄运动的發展緊密地联系着的，1930 年在苏联已大規模創建了集体農庄，而机器拖拉机站創建于 1931 — 1932 — 1933 年。

机器拖拉机站、馬拉農具站是農村的文化中心，是城鄉联系的樞紐，也是工農联盟的樞紐，它动員農民执行党和政府政策的力量。農業机械化是建立在國家工業化的基础上的，实現了農業机械化之后，就能大大地提高農業劳动生產力，解放農村的劳动力，使其投入工業生產。

(二)農業試驗站：農業試驗站的成立是一件很好的工作，是很重要的。在苏联亦曾有过这样的試驗站，但其作用与中國的農業試驗站稍有不同。苏联根据各种不同的气候条件分地区來建站的，進行新農具的鑒定檢查工作，試驗新机具，使之更适用于当地的条件下，这工作是非常必要的。武昌的新式農具試驗站，一方面進行試驗工作，另一方面培养

新農具操使者，使新農具大量推廣，并能采用新的農業措施，如深耕密植等，此外还能節省農業上的补充消耗費用，这是很好的。

机器的查定工作很重要。進行查定工作能确定机器的效能，馬、牛、驢的牽引力，对比采用新旧農具对于作物產量的差異。但是，这項工作应与農業部門的研究工作取得緊密联系，并且貫徹新的農業技術措施。

我們訪問了農研所，又看了在試驗中的当地使用的两种犁，并作了比較。当然，在初期这种犁是会适合当地農民使用的。但是，它們只能起松土的作用。我們知道，犁的作用有二：(1)松土、(2)翻垡塊，并將雜草埋于土下。但这两种犁只起了前一作用，这样松土后雜草很快長起來，便需很多人力來進行除草工作。

農研所应研究出最适用于当地的農机具，供農民使用，但研究的方向应适用于巨大的經济，而不是僅适应于个体的小農經济。苏联的水稻田采用旱直播的方法，并使用康拜因收割，其过程为：(1)耕地翻地，(2)播种，(3)收割。因为土翻得好，所以很少利用人工除雜草，布尼亞克專家在重慶獲得的材料：1 亩地除草需 2 百人力日，1 公頃便需要 3 千人力日，这样非常不經济，而在苏联完全是采取机械化的。

又如某國营農場插秧 3,700 亩地，1 人 1 日插 1—1.5 亩，每人得报酬 25,000 元(旧幣)，僅插秧便需 92,000,000 元，但使用机器只需要 900 公斤燃油，5 人力日，質量又好又經济。

農業研究机关应規定某一農業技術措施是好的，某一農業技術措施是不好的，并明确規定是否采用，然后通过國营農場貫徹推廣，因此農業研究机关必須要有研究農業技術的人材并至少要有三个研究農業机具的工程师。

培养農業干部問題：我所談的不是关于当地農学院的問題，而是一般的。中國的農業專家專業的范圍很狹窄，如研究肥料、选种、園艺，僅局限于一項，教学大綱的規定亦是狹小的。要称得起一个專家，必須了解

農業生產知識,否則便無法工作;此外还应了解經費、劳动組織、分工、报酬、奖励及其他農業經济指标,以及机器使用、配备、编配、組織工作等問題,否則便不能称职。農艺师及工程师不但是生產者,而且也是組織者,因此教学大綱的規定应适应于机械化的巨大的農業經济。在苏联認为專家要必須懂得生產組織問題,精細的專業是在畢業后开始工作时更加要細致地進行鑽研。

因时間的限制,草率地看过了抽水站,我感覺到:

(一)抽水站应掌握于國家手里,即由國营農場、机器拖拉机站或当地政府專設的机構掌握。

(二)机器修理問題应有統一計划,按照一定的系統進行撥款及編制工作。关于抽水站固定或流动的問題,主要是决定于需要。可根据抽水站的数目、需水量、成本來作比較,幷作出决定。

現在國营農場、机器拖拉机站虽然不多,但是对其工作必須計划、計算、監督檢查。計划幷不难作。說不会作計划是不符事实的,只是因为不習慣和不重視而已,農民虽不識字也会作計划,何况我們呢?我們应养成这習慣,这是爱护國家財產、重視用款的表現,对于多种經济的國营農場,計划更重要了。

因为情况了解的很少,以上僅是我的簡短的意見,不能得出任何結論。

二　在黃泛区國营農場的發言(1954年4月15日)

下面談談我几点意見:这个農場几年來在工作中取得了很大的成績,这成績表現在以下几点:(1)能够向國家繳納利潤;(2)开始了多种經济的經营;(3)產量也比較高,同时劳动生產率也提高了,去年縮減了很多人,但計划仍能完成;(4)已为周圍的群众進行了代耕,國营農場是在不断的向前發展,这首先应归本場領導上的努力。但另一方面在農場的工作中,我还看到了一些缺点:(1)小麥的產量太低,計划產量也低,政府

規定的任务是94公斤,可是本場的計划產量是59公斤。有人說此地的土壤不适合种小麥,而适合种棉花。中南農業局規定的棉花產量是174市斤,而我們只訂了166市斤,沒达到上級規定的任务。如以1951年的產量为100,則1952年小麥的產量为1951年的75%,棉花为89%,1953年棉花为1951年的51%,小麥为1951年的87%;1954年的棉花为1951年的92%,小麥为95%。这些数字幷未顯示此地的土地适合种棉花,我們应該种國家所需要的作物,幷爭取產量的不断提高。譬如去年4站獲得丰產,成績非常好。应該仔細地研究4站的丰產經驗,多种綠肥。同志們提出的積肥方法是正确的,農場正应往这一方向努力,單一的發展棉花或小麥都是不对的,農場应种多样的作物,單一作物的發展会使我們全年的人力、畜力、机具的負荷不均匀,農場种的作物种类多些是会更有利些,需要的劳力会少些,同时人力、畜力、机具的全年負荷会均匀起來,現在農場应考慮考慮輪作問題。

場內苜蓿生長的很好,这是發展畜牧業的有利条件,而發展畜牧業就能積糞,使土壤肥沃起來。在畜牧業中,本場自然首先应發展牛、猪的养畜業。牛猪可多產糞,养羊需有大的放牧場,如把羊放牧到苜蓿地上,会踏死苜蓿,同时羊糞的量較少,不太适合养羊。"我們需要栽培什么作物,就要努力使土壤适合什么作物,不断改良土壤,总之要使自然迁就我們,而不是我們去迁就自然,而栽培苜蓿一方面可以發展畜牧業,此外可以通过牲畜積糞肥田。"

同志們說,本場离城太远,牛奶难銷,但本場在發展奶牛时,可以組織奶品加工的付業,这样便可解决这一問題。

本場編制了生產財务計划之后,又組織了全場职工对此計划進行了深刻的学習和討論,这是非常好的,这样的計划才是真正的計划。馬克思說过:"理論一旦掌握了群众,就会成为物質力量。"每个人都了解了計划,知道了自己应該做什么,这样自然会保証計划的完成。計划应起着动員群众完成各項工作的作用。因此在訂計划时,就不

能預先規定我們要在某方面遭受失敗。譬如農場今年計划小麥產量应提高4.1%，而成本只降低1%，为什么只能降低1%，原因是由于有4,000亩土地的小麥晚播了，此外又因有些土壤是沙土。一个計划的拟定是为了鼓舞大家尽力去完成任务，可是在我們的計划中，未提到如何地去避免、克服不利的条件，以爭取更高的產量，反而規定出使本場的工人松勁的計划。

其次我覚得農場的人員編制在某些地方有点不合适。農場田間工作的人員太少，而付業行政人員的配备却很多。根据数字，全場有928人，田間工作方面只有431人，占47%，行政人員有207人，占23%。在收穫現有播种面積上的棉花时，在最忙的季節就需要300人，此外还有其他的工作要做，这就顯得田間工作的人太少了(以上是根据苏联的情况估計的数字)。

我們在錢財方面一定要精打細算。錢款的計算不僅每年一次，而要每天進行計算，計算的方法是用拟定了的計划來与实际情况作比較对照。如用納齐拖拉机耕地，則事先給納齐拖拉机規定出燃油消耗量，如定出燃油消耗为10,000元(旧幣，下同)，而实际的消耗假設为12,000元，这样便要尋找燃油超額消耗的原因，并設法消除这些原因。这样的計算至少每月進行一次，只有这样才不致造成額外的消耗，而可以超額完成任务。否則年終計算一次就無法挽救我們的額外損失。場長报告說，去年棉花遭受天然的灾害，虧損很大，后來在9月至12月由于大力开展了增產節約运动才挽救了虧損的局面。只2—3个月的时間便節約了14亿，但是我們不僅要在那种情况下才進行節約，而应把節約看成是經常性的任务。

其次，本場机器的利用率还不够高。拖拉机、康拜因的負荷不大，工人的負担面積也不大。此地每个工人的負担面積为9公頃。而在苏联國营農場每个工人的負担面積为42公頃，每个集体農庄庄員的負担面積为20—25公頃。因此農場应設法提高机器的利用率。農場对農民的代

耕面積还不够多，代耕是对農民的物質帮助，另外農場还要对他們的思想進行帮助，向他們宣傳各种先進的農業技術，指導他們怎样实現这些先進的農業技術。

農場獲得丰產的經驗不僅彙报給上級就算了，更重要的是要讓農民知道，向他們宣傳。究竟使用什么样的先進農業技術才能獲得高額的產量。農場应成为農村的文化中心，宣傳先進農業技術的中心，利用我們自己的机器、畜力，多多地帮助他們，并加强与他們的联系。

在工作中的缺点是难免的，苏联有句諺語"只有不做工作的人，才不会犯錯誤。"我們不怕犯錯誤，而更重要的是要設法避免錯誤和克服缺点。

三 在西華拖拉机站的發言(1954年4月15日)

本站去年才开始工作，工作做得少，自然虧損也較少，虽然本站成立于去年，而在今年工作中却有了很大改進。表現在成本降低了75%。現在还很难对拖拉机站的工作作一深刻的評价，我只能对計划工作提出一些意見。本站的計划工作沒有根据机器的性能來制定。举例說ДТ-54与匈牙利中型拖拉机的馬力是相等的，可是ДТ-54的計划工作量二班为280亩，匈牙利中型机二班的工作量为170亩，匈牙利小型机車四班的工作量規定为180亩。要知道，ДТ-54拖拉机在其使用說明書上規定每班的工作量为100亩。匈牙利的中型拖拉机也是100亩。而匈牙利小型机車四班的工作量应为240亩，本站用馬力大的机車做輕便的工作，这是不合理的。譬如本站用ДТ-54耙地，它应牽引33片丁齒耙，可是我站只有12片丁齒耙，这样，机器的負荷就不足，可是各項消耗的定額相对的來說就增大了，所以应該用馬力小的机器來做輕便的工作。此外，本站承担農民的整套工作是不合适的，特别是在現在拖拉机还不够的时候，輕的工作应用農民自己的畜力去做。在机車不够的时候，站只能选擇重的工作去做。如耕地、开荒等，这样便会擴大所服务的

耕地面積,站应本着这一原則去选擇工作,只有在農民畜力不够的地方,才可以做輕便的工作,另外对机組的編配方面也有缺点,ДТ-54可牽引3台播种机,可是你們只用它牽引1台。

成本計算問題:成本应在物資消耗的当年計算,而不是在來年取得代耕报酬之后進行計算。

本站行政費的开支太大,占50%以上,这50%以上的行政費开支要攤到机耕成本中去,自然就提高了机耕的成本,是不合理的。在計划上規定要耙地5次,耙地的次数过多会破坏土壤的团粒結構,因此也是不合理的。

机耕成本和畜力、人力成本的計算問題:康拜因割麥每亩的成本为18,000元,而人力割麥只要10,000元,这使我發生怀疑,为什么人力成本会这样低,是否由于有些部分未考慮進去,康拜因割麥时不僅是割麥,同时还做了脫粒、清选、集草等工作,如你們未把脫粒、清选、集草所消耗的人力成本計算在內,就不对了。請你們再計算計算。还有对耕地人力、畜力成本之計算也有些缺点,首先是未把農具的修理費,人的飯食費和牲畜的飼料費計算進去。

站址的选擇問題:我們共看了三个地方,第一是扩当城,扩当城唯一的优点是那兒有建成的房屋,可以節省些錢,但那兒的土地面積太小不够建站,所以不合适。第二是南陵,在南陵建站的优点是那里的互助合作运动的基礎好,这是非常重要的。同时此处的畜力負担面積大,需要机器拖拉机站的帮助;其次此处的地段大、道路好、農民情緒高。缺点是此处离國营農場的距离太近,只有10里路,將來拖拉机站的發展受到限制。拖拉机站的作業范圍越大越有利、成本越低,將來拖拉机站可能有40台机子。从这一發展前途來着想,此地是不合适的。第三是西華縣的附近,此处离城很近,有着很大的土地面積,道路很多,城市是四方農民会集的中心;此外,此地有河道运輸之便,建筑器材可由河道运來,离縣委近,解决問題就很方便;另外城市有电話、医院、学校,一切都

方便,拖拉机站將來一定要有自己的修配厂,如在城市附近,則可修理周圍農民的農具和城市里的工業設备;这样拖拉机手便会一年四季都有工作可做,卽春、夏、秋、三季从事田間工作,冬季从事修理工作,就不会象現在拖拉机手每年只有20%的时間工作,而80%的时間都沒事可做的不良現象。此地有很大的發展前途,服务的面積会不断向外擴展。苏联拖拉机隊从前可到30—40公里以外的地方去服务,而在此地最远的服务距离不超过20公里。此处的唯一缺点就是在目前那边还沒有合作社,但建站不是一下子就可建成的,而需要多年的时間,当拖拉机站建成的时候,那边的互助合作运动也定会蓬勃地發展起來。目前站可以仍在扩当城工作。一、二年以后便可搬到新的地方去,只在扩当城留个拖拉机隊便可以了。

最后一个意見就是覚得拖拉机站对机器的保管工作做得不好,机子上有很多的土,虽然由于刮風的原因,但仍要經常清除才好,我的話在这里結束。

四 在河南省農林廳的發言(1954年4月18日)

机器拖拉机站是使小農經济納入巨大的集体經济的槓桿,是鄉村的文化中心,是鄉村和城市联系的樞紐,也是工農联盟的樞紐。机器拖拉机站是農村中执行党的决議的中心,是实現農業集体化的先鋒。

在苏联,党的区委会和区苏維埃主要的職責是保証監督該区農業計划或工業計划的执行和完成。旣然拖拉机站是决定農業生產的基本力量,机器拖拉机站的好坏便直接影响農業的生產及產量。因此,苏联党的組織向來都非常重視机器拖拉机站的工作。党組織是直接地帮助着拖拉机站的工作,經常給予具体的指導并不断改進其工作,使机器拖拉机站所服务的集体農庄的產量不断提高。

問題解答:

(一)組織机器拖拉机站应依据那些条件,規模多大?

条件——(1)互助合作基礎好，要有連片的土地，可以使用机器；(2)地势平坦；(3)根据当地經济条件，即畜力、農具、劳动力都較缺乏，并要根据地区作物栽培特点。因为中國現在農業上使用的机器种类較少，多半是栽培粮食作物的机器，而栽培中耕作物的机器較少。

規模——至少要有八个机耕隊，每隊 4 台拖拉机，折合为标准台卽60—80 台，以 15 匹馬力負担 300 公頃，就能完成 1 万 8 千至 2 万 4 千公頃折熟地。这是标准規模，机耕隊愈少成本愈大，机器拖拉机站的規模不論大小，至少需要 7—12 人，一个隊的工作量少，10 个隊的工作量大，隊愈多生產費用分攤到每亩地的成本便愈少。本省准备五年內建25个机器拖拉机站，每站6—8台拖拉机，只有 2 个机耕隊，但标准的应是8个隊，拟建站的地方机具可集中，現在工作的地方可固定一工作隊。

在苏联，二站之間的距离至少是 30 公里。集体農庄合并之前22—26% 机器拖拉机站的服务半徑为 10 公里。現在一般都只有 3—5 公里，目前可以采取的办法就是派机子到远的地方去工作，除統計及隊長外均屬实际参加生產的人員。

选站不能單看什么地方合作社多，而是要視机器拖拉机站的發展前途來确定。选站应考慮到有無可利用的建筑物，土地情况，交通是否便利，城鄉联系如何，是否为文化中心，而不能只看合作社集中來确定。站址面積最大不要超过 6—10 公頃。

机器拖拉机站的任务、作用和性質——其作用是要將小農經济納入巨大的集体農業經济軌道。机器拖拉机站是用拖拉机和机器帮助農民進行生產的組織，它帮助農民运用新的技術提高農產品產量，机器拖拉机站在組織上可以巩固合作社，同时在自己的工作中执行党和政府規定的任务。

机器拖拉机站具体工作的任务是如此确定的，卽以站現有的拖拉机的数量乘每个季度每年每台拖拉机的負担面積。

机器拖拉机站首先应帮助農民和合作社作繁重的工作——开荒、

耕地等工作，其他輕便的工作可讓他們利用自己的畜力進行（如耙地、中耕、鎭压）。而机器拖拉机站進行翻耕、播种，因为翻耕和播种是对產量有决定性意义的工作。

(二)机器拖拉机站什么时候定型，由農業部根据地方机关的請求來决定。确定站址时应事先研究各种条件及材料，并且要观察地区的情况。选站最好能利用現有的建筑物，有了适当的站址，机器和人便能工作。机器拖拉机站机器的增加应与服务地区的擴大同时并進。机器拖拉机站开始工作之前，不要將干部預先委派下去，以免閑着沒有工作做。并且躭誤了他們原崗位上的工作。

問題解答：

(一)党和地方政府对机器拖拉机站应抓那些工作环節？如何領導机器拖拉机站？

党和地方政府应帮助机器拖拉机站选拔干部和配备干部，帮助建站工作，保証机器拖拉机站的工作地段，告訴他們最先应在那个合作社進行代耕工作，首先指示他們应在畜力、人力少的合作社里工作。通过站長的彙报來了解和檢查拖拉机站的工作，消除拖拉机站工作中的缺点，公平合理地根据合同來解决拖拉机站和合作社間所發生的爭执。苏联的机耕隊長、康拜因手都是由区委会來选定委派的。他們的工作能力和品質是經过区委会審查的，区委会应經常地研究干部、合理的分配干部。对拖拉机站和集体農庄在政治上应給予具体的帮助，应督促農庄保証机耕隊在農庄田地上工作时所必需的一切供应工作。党的組織应不断向農民闡明拖拉机站的作用和意义。党在農村最主要的工作是進行政治工作。而拖拉机站工作的本身就正是政治工作。拖拉机站是改造小農經济的槓桿，党的組織如果放松拖拉机站的工作，拖拉机站工作的質量不好，產量就会降低，这样便会給合作社以不好的影响。如果能抓緊机器拖拉机站的工作，使農作物的產量提高，社員的收入增多，就能鼓励農民積極入社，推动合作化的运动。

拖拉机站和合作社間的关系。拖拉机站和合作社工作联系是建立在合同的关系上。这种合同一般可分为四部分：第一部分是前言，在这里寫明双方的任务，保証达到的產量；第二部分寫明拖拉机站应負的責任，拖拉机站完成这些工作的种类、数量和期限，第三部分寫明農庄应負的責任，为爭取达到規定的產量而应采用各項先進的農業技術措施，所应進行的田間管理工作，应使用經过处理的、質量好的种子等。規定应付給拖拉机站的工作报酬；第四部分寫明双方違反合同时应負的責任。

（二）拖拉机站怎样進行自己的經营管理工作？需訂些什么章程？机耕隊是拖拉机站的基本生產單位，首先需要組織机耕隊。其次組織修理工程車的工作，油庫、修理場的工作，察看代耕的地段，然后訂立合同。在訂立合同的基礎上，确定生產財务計划，規定生產定額，燃油消耗定額及拖拉机的負荷，并确定工作的时間、順序、机具的配备等。此外，还要拟定拖拉机站工作时間表，拖拉机轉移地段的时間表等等。

（三）根据那些指标來确定站的人員編制和机器的配备？站的人員編制和机器配备应根据站的工作范圍來确定。而工作量又根据合同來确定。在分配駕駛員工作的时候，应分配駕駛員到自己熟悉的地方去工作。这样拖拉机手便能了解自己工作地区的特点，了解工作地点的地勢。知道地段上有多少轉弯路綫，便于拖拉机手仔細的研究自己的工作，以提高劳动生產率，節省燃油。1,000公頃的土地需87匹馬力至180匹馬力來工作，如果机械化的程度越高，需要的馬力越小，則需要的人員編制也較少，否則，便需要的多。

（四）如何提高拖拉机站工作人員的業务水平？可以利用訓練班和実际工作的形式來提高。关于这些工作人員的業务水平的問題，在苏联，有提高農学家、机術員業务水平一年制的短期訓練班。还有提高会計業务水平的六个月的短期訓練班。西華拖拉机站站長告訴我們說，駕駛員的業务水平低，站里的工作又少。在这种情况下，就可开办訓練班

來提高拖拉机手的業务水平。使他們不僅能駕駛拖拉机，而且会修理各种机器，以節省人員編制。

（五）机耕工作的成本是怎样計算的？拖拉机站計算机耕成本的方法是拿实际的成本來与計划成本作比較。看其是虧損，还是節約。15匹馬力拖拉机所完成的工作量越多，產量越高，則獲得的报酬越多，成本也越低。

拖拉机站怎样要求合作社來适应拖拉机站的工作，这主要决定于合同。在合同上規定合作社应負責完成那些工作，首先就要它把拖拉机站的工作地段准备好，如果是ДТ-54型的拖拉机需要的耕作地段至少是100亩，КД-35最少需要60亩，60—100亩是拖拉机一班次所要完成的工作量。如地段的面積为10亩，則每工作一班要轉移10次，这样就会多跑空趟，既費时，又費油很不經济。

（六）关于修理和供应問題：在初期可以利用國营農場的活动修理工程車進行修理。我們现在的工作量是200公頃的折熟地，根据这个工作量，每台机子工作二年后始需修理一次。五年以后才需進行大修。目前拖拉机站的規模很小，等到拖拉机站有8个拖拉机隊时，就可开始建立大修理厂。

（七）零件备品的供应問題：备品供应工作应由中央農業部統一确定。在苏联，它是有一个汽車备品的供应貿易網和一个農業机器备品的供应貿易網。

（八）拖拉机站行政人員最低的編制是7人，最多不超过14人，在7人之中包括站長、農学家、工程师、会計、零件保管員、警衛和勤雜人員。拖拉机站負担的工作量問題，这要决定于現有机器的数量，農業技術要求的期限和机子的工作班次。一般講，ДТ-54拖拉机两班次可負担200亩耕地工作。

（九）下面是关于省怎样來領導拖拉机站的問題。本省目前的拖拉机站的数量很少。可由省農業廳的國营農場处兼管拖拉机站，因为國营

農場和拖拉机站在使用机器方面是沒有什么区别的。省農業廳的任务是要檢查和批准拖拉机站的生產財务計划，研究他們的生產任务，批准和研究年度总結报告，發給他們各种表报，經常地指導他們工作，要采取各种措施消除他們工作中存在的缺点。也可以利用出差的方式对他們的工作進行檢查，确定各种工作定額，在省農業廳里应配备机务工程师、農艺师和会計。

（十）有人問是否可在互助合作好的地方先組織畜力農具站，而后再組織拖拉机站。对这一問題有些地方，我还不够清楚，究竟是組織有自己畜力的站，还是沒有自己的畜力，而僅有机具的站。如果是后者，則可不必組織，这与農民直接向合作社或農具店里購買机器和租賃机器沒有两样，这种站就象一个零件备品倉庫似的，沒有什么作用。而如果是組織有自己畜力的租賃站，則是可以的。但組織这种畜力農具站时，必須有飼料基地。最好能利用專縣農場的房屋來組織。这样至多只需修建一个鉄匠爐就可以了，能够節省資金。我今天的談話就到此完結。

五 对博爱拖拉机站所提的几点意見（1954年4月23日）

博爱拖拉机站的工作有很大的成績，成績首先表現在本站已在群众中建立了威信，这說明拖拉机站的工作質量是很好的，同时我們也親眼看到了拖拉机站的工作成本是降低了，而且每台拖拉机从事各种工作的計划工作量也提高了。根据地方同志的彙报，說本区的畜力一般是不够的，每头牲畜要負担50亩的土地面積。昨天看过的地方一个女劳动力要負担6.5亩的土地面積。而我們今天早晨看过的地方，每人要負担12亩，根据这种情况，不論人力和畜力的負担都是过重的。这点对拖拉机站的工作是有利的。其次博爱拖拉机站已在周圍農民群众中建立了自己的威信。農民們能自动地消除田地中的机耕障碍物。因此博爱拖拉机站有很大的發展前途，不过一切工作有好的一面，往往也必然会有缺点的一面，現在我想談談阻碍拖拉机站發展的几个因素，这不能算是

缺点：

（一）拖拉机站服务的社太少，本縣共有70个社，而拖拉机站却为7个社服务。所服务的社太少，这是誰的責任呢？很难說。現在本站每个标准台的拖拉机所負担的工作量是238公頃，这已合乎規定了。群众要求机耕是非常迫切的，譬如今天去看的那个合作社，土地面積为300亩，却只有4头牲畜。自然工作是很困难的，農民告訴我們說："用手耕作的地，每亩產量是90斤，如使用畜力，產量可达180斤"。我想本区类似这社的情况一定很多。在开始組織合作社时，拖拉机站就应对他們進行帮助。

（二）首先我認为把2台納齐拖拉机封存起來这是不对的，如因有故障而封存，則拖拉机每年發生故障，以后可能連ДТ-54拖拉机也会被封存起來的。封存拖拉机就無法擴大服务区。自然本站沒有測量的仪器要進行檢查工作是有困难的。关于第二台納齐拖拉机發生故障的情况，我一时难以判断出來，可將这些拖拉机送至北京修理。关于第一台納齐拖拉机發生故障的情况，我們不要因为拖拉机一稍有故障就把它封存起來。为了避免这点，省農業廳需設置一台Б型活动修理工程車，当某站的机器發生故障时，即可派活动修理工程車前來修理。小的毛病即时可以進行修理，如故障过大不能修理时，則可送至北京修理。修理車除配备司机外，还需有3—4个修理工和焊工，并应有一定的修理設备，这样的修理車在中國是有的。如东北九三農場就有一台修理車未使用。我們到九三國营農場时就親眼看到。場長很希望把它調配出去，根据博爱國营農場机器工作量的情况來看，至少可以調出一台納齐拖拉机和一台伏特拖拉机來为合作社服务。这对農場的工作絲毫無損失，把拖拉机站封存起來的两台拖拉机运用起來，再加上國营農場的两台拖拉机。这样就可使服务的土地面積增加1万亩。拖拉机站在工作的种类上可以加以选擇，耙地、鎮压的工作可以少接受点，而应多做繁重的工作，象耕地、播种和收穫等，以便增加代耕社的數量。

（三）博爱拖拉机站的工作是無計划的，1954 年的生產財务計划至今还未編制好，未与合作社簽定合同，沒有規定工作的数量、順序和完成各項工作的期限。如果是这样來進行工作，則会重复去年所犯的錯誤。譬如去年答应給農民耕地，農民把牲畜都賣掉了，但結果未給農民耕地。答应用康拜因給農民收割，結果由于康拜因未調撥來，而未替農民收割，致使粮食損坏了很多。站長說，当机器为一个合作社做完工作之后，農民攔住机器不讓走，要求多做些工作。这点正說明我們工作的無計划性，为合作社進行工作之前，必須与合作社簽定合同。在合同上規定好那些工作应归拖拉机站做。而那些工作应归合作社做。只有在簽定了合同之后，才容易編制生產財务計划，以便于站長的領導。因此要求拖拉机站能在最近与合作社簽定合同，并擴大代耕的面積和社数。

（四）自然拖拉机站在缺少干部的情况下，工作是有困难的。希望地委和縣委应設法給他們調配干部。首先应調配站長、農艺师和机务技师。拖拉机站如沒有農艺师，就很难在一些農業技術上对農民進行帮助。如彙报里提到的，農民要求耕深 40 公分，这究竟对不对，很难确定。此外，对產量的确定也很困难。合作社提出玉米的計划產量为 800 斤，但農民却不知道应采取什么样的措施來保証达到这一產量。过去我曾說过，要使拖拉机站的工作做得好，便要有好的干部。如拖拉机站的工作做得好，則鄉村中的其他工作也就容易开展了。秋耕和夏耕的深度仍应保持 20—23 公分，拖拉机站应采用先進的技術，進行复式作業，于耕地时，在犁的后面配备二組丁齒耙，如沒有丁齒耙，則配备木耙。而不应用圓盤耙來耙地，耙后即可進行播种。

昨日听社長說他們那社有 500 亩稻田，对稻田未实行任何的机械化作業。因此就多費 5 倍的劳力。如果拖拉机站有農艺师，便可建議他們采用苏联的旱直播法，以利稻田的机械化作業。水里插秧的方法，在苏联多采用于山区。

此外本区的小麥地多半是灌溉地，在灌溉地的麥地上使用机械化

的开溝器开溝是很合适的，运用的方法可参閱農業机械化雜志。

关于博爱縣的技術指導站問題：技術指導站的服务区如在拖拉机站的服务区之內，則技術指導站最好由拖拉机站來領導，如不归拖拉机站領導，則他們之間应有統一的工作計划，技術指導站应促進和协助拖拉机站工作。

油料的消耗問題：本站的油料消耗量是很高的，油料的消耗量是决定于很多因素的，地塊小也增加油料的消耗量，如用滑油塗潤机器就更会大大地增加油料的消耗。塗潤農具时，应使用拖拉机油底壳中放出的廢机油，而不应用新鮮的潤滑油塗潤農具，这样可以減少滑油的需要量，而降低成本。

六　在博爱國營農場的报告（1954 年 4 月 24 日）

農場的工作已有了很大的改進。1953 年的虧損比 1952 年的虧損減少了二分之一，燃油的消耗也減少了。特别好的是本場有了正确的劳动組織形式，規定了各种工作定額，采用了計件工資制，还規定了獎励制度。这不僅能提高劳动生產率，同时也降低了產品成本。我們应更進一步地來改進我們自己的工作。本場有互助組，对互助組也应規定出固定的耕作地段，这样能促進工人們的責任感，否則便会形成無人負責的現象。总之，本場的劳动組織是較好的。

对于本場來說，目前最基本的东西是發展的方針問題。这問題很重要，它关系到農場的耕作目的。而方針又是根据國家的需要和自然条件來确定的。同时应根据全國農業發展的总方針來拟定我場的五年計划，規定輪作制度，确定我場的固定人員。还有对國營農場最重要的一点是尽力多使用机器，不断提高机械化的程度。为了使我場的固定人員一年四季都有工作做，不应片面的發展棉花或小麥，而要从均匀地利用人力着想，考慮多部門經济和發展畜牧業。農業生產和畜牧業是两个不可分的經济部門，它們彼此互相扶助，農業的廢品用作牲畜的飼料，而

牲畜的糞便又可用來作農業的肥料，只有这样的經营才能贏利。目前國家还無力供給我們大量的化学肥料，同时餅肥由于用來喂猪也会逐漸的減少。如國營農場沒有肥料，產量便会減少。厩肥是含有氮、磷、鉀的綜合性肥料，因此發展畜牧業有很大的好处。飼养牲畜就必須有飼料，准备飼料就必須在田地上播种牧草，如苜蓿等。牧草一方面可用來作飼料，另一方面又起着改良土壤的作用。許多同志認为这样做是將來的事，便避重就輕的尽量使用化学肥料，我們首先应施用我們現有的肥料。化肥很貴，本場的肥料成本占总成本的 20 %，是很不經济的。另外使用化学肥料应有适当的比例。如配合不当，產量也不会提高，自然实現这些措施不是一下子就能办到的。但是我們应爭取这些措施的早日实現。

本場現在已开始發展畜牧業了，有牛和羊。但此处沒有大的天然牧場，对养羊是不适合的。另一方面羊糞少，羊的產品也少，所以此地最好还是發展奶牛。奶牛可以供給我們很多的產品。此处离开城市太远，那么奶產品可在本場加工。奶品的廢品可用來喂猪，猪肉什么地方都能賣掉的。如飼养这两种牲畜將会給我們以很多的收入和肥料。農場發展多部門經济的好处很多：(一)能使我們的机器和人力每年都有均匀的負担；(二)使農場每年都有收成。本場在發展畜牧業方面应飼养牛和猪。發展付業固然可以贏利，但应把付業看成輔助的生產。

其次談談整地工作，本場田地的雜草很多，雜草是非常不好的东西，它夺取作物的养分和水分，同时消除雜草很費人工。在苏联農場田地上的雜草就很少。苏联是这样來進行整地工作的：每年秋天進行秋耕，秋耕不耙地，以便積雪。在化雪或春雨之后，地面極易形成硬壳，为了使土壤的表層保持疏松的狀态，以便保墒，必須進行早春的耙地工作。鎮压是为了使地表形成土壳，增强土壤的毛細管作用，使土壤很快地干燥起來，因此只应在潮湿的或低窪的地方，或是在連雨天之后進行。为了使种子很快地發芽，在播种之后也可進行鎮压。否則鎮压是有

害的，当土壤干燥时应進行中耕和耙地工作，破坏土壤的毛細管作用，以保持水分。本場植棉时，是先鎮压后播种，我認为最好是先播种后鎮压。

在苏联很少使用圓盤耙耙地，圓盤耙只在开荒或切垡塊和多年生草的田地时使用。因为用圓盤耙耙地，要消耗很多的燃油，很不經济，不能起到除草的作用。最好是采用赤地中耕或行間中耕來代替圓盤耙耙地的作業。苏联有利用翻秋休閑的方法來达到保墒除草的目的。当草一出現时，立即使用中耕器除草，这样可以節省人力的消耗，而达到消滅雜草的目的。

本場的土地多半是灌溉地，容易实行机械化。苏联灌溉的方法有二种：(一)是畦灌法，实用在粮食作物上；(二)是溝灌法，实用在技術作物方面。我們在播种棉花的同时，可用帶有开溝器的中耕器开溝，溝深为 15—16 公分，播种后如土壤干燥，即可利用此溝進行灌溉，否則等到棉花長出 3—4 个眞叶时再進行灌溉。这溝可以一直保存到孕蕾期，此外在地面不平的粮食作物田上也可采用溝灌法。

七　在長治机器拖拉机站的报告 (1954 年 4 月 27 日)

長治農業机器拖拉机站在中國是比較好的一个站。15 匹馬力的拖拉机負担 408 公頃土地，这几乎与苏联南部和中部的拖拉机負荷标准一样，而北部还达不到这个标准。長治站今年机子的負荷量又增加20%，工作定額也很高，与苏联的定額差不多，又能充分利用机器的效能，提高了生產率，降低了燃油定額，并能考慮結合当地条件，因此成本降低了 30%，作物產量提高了 15—30%。本站已掌握了所应当掌握的技術，除了充分發揮机器的效能，規定适当的工作定額外，还学会了組織自己的工作，这是很好的現象。今天站的作業区的范圍是不断在擴大，只是要不断补充机器了。我敢說有更多的机器也不会閑着沒事可做，而且同样能發揮所有机器的效能，我們知道愈能充分發揮机器的效能，便愈有

利，而且不会造成任何損失。

我对站沒有什么意見，只是站沒有農艺师便不能根据先進的農業技術進行工作，僅僅依靠農民的經驗是不够的，所以有时便進行了些不必要的工作，如使用圓盤耙耙地是不必要的，可用中耕器代替，玉米秋翻地的复耕是不必要的，苏联复耕在整个農業工作中占的比例很小，只是在重粘土上利用，或是冬雪融后，地很硬时才進行，一般只是中耕后便播种，关于机站工作質量的檢查，現在是这样的情形，白天完工，晚上檢查組开会檢查評定，这样工作很复雜。这是農艺师的工作，因为他了解農業技術的要求及規定，但正因为我們沒有農艺师所以只能这样做，如有了農艺师，可由他每天檢查一次，五天与集体農庄主席、机耕隊長等檢查一次并驗收工作，中國目前集体農庄还少，我們也一定要注意其工作質量。因此農艺师对于我們來說是非常必要的。農艺师、机务技师是站的重要人員，他們和站長一样的需要，对站來講是不可缺少的。組成一个机器拖拉机站，站長、机务技师、農艺师和会計是主要的人員。本站有14个行政人員，我覺得太多。在这些成員中是否包括隊長及統計員，假如包括，这是不对的。因为隊長是生產人員，而不是行政人員。此外，在經费使用方面，油料占45%是合理的，生產人員工資占10%、行政人員工資占19.2%是不对的。生產人員工資应占25%，而行政人員工資应占10%。該站行政事業費規定得很正确，飼养牲畜的费用占7%，而牲畜的用途是保証給机耕隊运輸油料和水，这是不合适的，运油运水工作应由集体農庄負責，并且農庄还应分配一定的農具手及人力來保証完成工作。如果养的騾子是用在职工生活供应上，这又是另一回事。本站工作成本分攤的比例是够标准的。由此可見，我們的站是在正确的道路上進行着工作，它的标准与苏联差不多，只是生產人員与行政人員的工資比例不对，修理組屬于机耕隊領導的現象可能是由于沒有机务技师以及受本站工作条件的限制所引起的，但这是不合理的。如果只有二个隊倒还可以，若有7—8个隊便怎么办？那时需要多少修理組呢？因此工

作也就沒有計划了，应該由机务技师保証拖拉机不斷地工作并确定何时進行修理何时更換零件。修理工人的工資不屬于行政及生產人員工資之內而是由修理費中撥給。备品、器材、修理人員工資也包括在修理費中。

問題解答：

（一）如何規定耕作制度：農民要求耕二遍耙二遍，这样是否能保証產量，我們沒有把握。

答：站因为沒有農艺师，所以說明在这方面的領導是比較薄弱的。这个問題应該由農艺师規定。9月收了麥子，秋翻22—23公分，早春耙地保墒，接着中耕种玉米。假如种谷子則進行2次中耕再播种。必要时尙可進行14—15公分的淺耕。但这些工作都要根据農艺师的指示進行，这也要决定于作物的条件，否則这种多余的工作会很厉害地破坏土壤結構，提高成本。如对什么技術尙無把握，这兒有一个試驗農場可先利用它進行試驗，但是不能在集体農庄中進行試驗。因为如果由于別的原因而減產，集体農庄或農業生產合作社便將責备机器拖拉机站。假若試驗成功，便可以告訴集体農庄或農業生產合作社，說不需耕二遍、耙二遍等，这样要多化錢，造成过多的耗費。農民提出耕二遍、耙二遍能保証產量，而農民和站双方都說不出理由，因此假若我們試驗成功，便会減少很多人力和物力。

（二）机器拖拉机站有6台拖拉机，集体農庄有10个生產隊，若机器固定給生產隊，則因地段小轉弯多，工作不便，若不固定便不能保証一定的產量，如何解决？

答：我認为要解决这个問題，机器拖拉机站应該与集体農庄訂立合同。合同所規定的各項措施对各隊都是一样的，如規定翻耕为20公分，10个生產隊都將是20公分的翻耕，中耕亦同。集体農庄应負責使所有生產隊的播种量、选种、消毒、播种期、施肥期、施肥量都一致，并分配一定的農具手工人，保証运送燃油和水，使机器能不間斷地工作。既然

生產隊的准备工作都是一样的，而机耕隊給任何一个生產隊服务也都是一样的，因此并沒有任何矛盾存在。但是播种后產量如何保証，是决定于各生產隊田間管理工作的好坏，所以拖拉机的工作与地段的生產隊并無矛盾。收麥亦是这样，可是用康拜因收割稍有困难，因为康拜因是大面積收割的，而他們要求以隊計算，不过我們在目前并沒有什么矛盾。

(三)如何实行玉米地上的机械化？

答：玉米地上的翻耕和中耕与其他作物是一样的，播种可采用CШ－6播种机，用方形簇播法，并且还可利用这方法來播种西瓜和向日葵。中耕可采取縱横向，当作物的高度达到中耕器框架(高60公分)的高度之前，可進行二次中耕。我們不应把棉花播种机封存起來，我們可以將它改裝为玉米播种机。康拜因收割玉米有困难，因为玉米果穗子不整齐，有时長得很低，一般我們是利用“别蓋拉”收割机收割玉米的。其次，关于脫粒問題，現在只有一台脫粒机，是否能保証6,000亩谷子的脫粒工作，脫粒机一天脫18噸，按每亩208斤計算需要50天才能脫完，假如利用康拜因就比較好。关于改裝康拜因收割谷子的材料已經譯出，現存中央農業部。

(四)站址未确定，將來發展前途怎样？

答：現在有五个縣，將來發展的服务面積为260万亩，要100%地承担工作，便需要60台拖拉机，其服务半徑为25公里，站址应选擇在五个縣的中心，并將机耕隊分派到有合作社及有工作的地方去，視工作之多少來确定派出的拖拉机台数。

(五)服务2万亩耕地面積，需要有多少机具？

答：只說2万亩面積是很不具体的。应根据各种不同的作物來决定，一般2万亩面積需要5台拖拉机、5台五鏵犁、6台播种机、6台中耕器、2台康拜因、1台脫粒机。

(六)是否可以在犁后帶耙又帶播种机進行工作？假如可以，又如何联結？

答：我覺得这样做是有困难的，因为受其工作幅寬的限制，我建議在犁后帶釘齒耙耙地到是很好的。

(七)圓盤耙和釘齒耙在碎土保墒方面的作用那个好些？其中那一种耙破坏团粒結構厉害些？

答：利用釘齒耙保墒打土塊好些。若打不好，可利用中耕器帶彈簧齒進行碎土，这样工作效力高，而且節省燃油。圓盤耙少用，經常只用于开生荒地、熟荒地，切多年生草墩，減槎。

(八)死溝在苏联多远留一个？怎样排除？

答：地段長寬有一定比例，寬决定于長，寬为一長至少要为八。也就是一比八，也可以成1比8—1比25—30的比例。一般死溝为60公尺一个，为了少留些死溝起見可实行联合作業法，耕作时由第一、三、五地段开始，而后再二、四、六等。播种中耕应与翻耕成交叉的方向(亦即翻耕后的各种耕作均应与翻耕方向交錯進行)使溝填平，每年耕作不要在同一个方向，这样也可以使溝填平。

(九)我們此地春天進行18—20公分淺耕是否合理？

答：在苏联并沒有这样的情形，而且18—20公分的耕深也不叫淺耕，一般翻耕也是18公分。

(十)活塞和缸筒(SL 50/55)工作500小时即發現橢圓現象，原因何在？

答：这主要是决定于進入發动机的空气及油的清潔度。因此过濾器每天应檢查一次，一周將外套清洗一次，油的清潔与否能决定磨損的程度，如果空气帶入了砂子以后，便不能燃燒而且象一把刀似地切活塞及缸筒。

(十一)發电机(SL 50/55)拆下來加上黄油后便發电不好，为什么？

答：可能發电机或磁电机不好，或拆卸时或安裝时撞了磁电器，或接触点氧化了，或抹上油后造成絕緣等原因。

(十二) SL 50/55 的机車風扇叶子少，机車易开鍋，是否可以增加扇叶或对大角度？

答：唯一办法只有按說明書保养方法進行工作及保养，調整皮帶輪，清除水垢。別人在設計时已考慮过整个構造及風扇是否够用的問題，因此最好不要更改，以免引起坏的作用，最好按說明書進行技術保养工作。

（陳序階口譯，李崇瓏、梁丽莉整理）

对農業机器拖拉机站和馬拉農具站組織規程的意見

農業部
苏联專家 特鲁索夫

中華人民共和國設有農業机器拖拉机站和農業技術指導站，目前已有十个机器拖拉机站，將來数量必能進一步增加。現有的三十个半机械化的新式畜力農具站和 591 个新式畜力農具推廣站中，大多数所完成的任务是与苏联当时的机器馬拉農具站所完成的任务相同的。

各地農業机構的任务是：改進現有机器拖拉机站和農業技術指導站的工作，提高它們在農業生產中的贏利性及作用，并且在耕地方面对个体農民和互助組進行大力的帮助。根据苏联的經驗，我們認为这个工作应該按照下面的方向發展。

在机器拖拉机站方面：

中華人民共和國有許多机器拖拉机站，尽管在 1953 年是头一年开始工作，甚至还不是整个農業季節都進行了工作。但有許多拖拉机手在同牌号拖拉机和同工种中的班次工作量定額和燃油單位消耗量定額，都达到了苏联現行的标准。

譬如，吉林省楡樹机器拖拉机站 1 台 C-80 拖拉机一班次能耕 12 公頃地，这相当于苏联該牌号拖拉机的平均定額标准。C-80 拖拉机燃油的消耗量 1 公頃为 11.3 公斤，这也相当于苏联的定額标准。遼东省海龍机器拖拉机站 1 台 СТЗ-МАТИ 拖拉机一班次能耕 6.3 公頃地，而燃油消耗为 25.5 公斤。这也与苏联这种牌号拖拉机的定額标准相符。

还可以举出許許多多这样的例子。但是我想已經够了。很明顯地，拖拉机手已能掌握机器了。他們已經会使机器在正常条件下供給我們它所能給予的一切。明年將会湧現出更多这样的拖拉机手。而他們的工作指标將会更高，机务干部已經有了，現在需要組織工作了。

在橡樹机器拖拉机站，除了其他的拖拉机，还有 3 台 C-80 拖拉机。假使能正确地組織它們的工作，并使它們在一年中正常地工作，那么僅僅这些拖拉机至少就能耕地 3 千公頃，然而这个机器拖拉机站所有的拖拉机只耕了 800 公頃地。同时，苏联的 1 台 C-80 拖拉机 1 年的工作量折成耕熟地平均为 4,500—5,000 公頃。这些拖拉机完成的工作少并不是因为工作得不好，而是因为工作得少，并且常常因为沒有工作而停歇。

为了使机器拖拉机站的經营有利，机器拖拉机站应时时刻刻充分地發揮全部机械的效能；站的規模越大，則贏利性也越大。

在苏联，每个中型的机器拖拉机站有 150—200 标准台的拖拉机。每个机耕隊有 3—6 混合台拖拉机。这个机耕隊的工作由机耕隊隊長、付隊長和統計員來領導、計划、組織，并且要对拖拉机和机器的工作及各种情況实行監督和統計。

不管企業是多么小，为了進行管理，它都需要一定的、最低限額的行政人員，即使对拖拉机台数不多的机器拖拉机站，至少也需要12—14个人。

我們假設每个人每月的平均工資为 30 万元(旧幣)，那么，一年的工資总額就是 4,320 万元。如果此一机器拖拉机站完成了 1,000 公頃耕熟地的机耕工作，那么就行政人員开支这一項分攤到每公頃机耕工作上的成本就为 43,200 元。如果机器拖拉机站完成了 1 万公頃的机耕工作，則每公頃拖拉机工作的成本就只有 4,320 元。行政管理費項目下的开支情况也是如此。如象燃油費、修理費、生產工人的工資，都直接决定于所完成的工作量。当進行的工作越多时，这些开支的絕对数字也就

越大，但是計算到机耕工作成本里面去的那部分数字几乎無变化，甚至由于完成的工作量的增加，它反而会減小。行政管理費和行政人員的工資二項开支的大小几乎不是由所完成的工作量來决定的，而决定于人員的数量和領導企業的制度。耕作的播种面積越大，則計入每公頃耕地面積的机耕工作成本的这两項費用的数額將更小。为此，需要使机器拖拉机站的拖拉机更多地工作，同时也要使机器拖拉机站的拖拉机数量更多一些。

可否責怪橡樹机器拖拉机站以及其他的机器拖拉机站的領導，說这个拖拉机站只耕作了 800 公頃地，而它是可以耕作比現在多 5—6 倍以上的土地面積呢？我們以为这是不可以的。第一，这个站的整个計划便是進行 800 公頃(12,000 亩)的工作，而它所完成的工作比計划上的还多一些。第二，它所服务的二个農業生產合作社只有 300 公頃地可以用拖拉机代耕。我們不了解，在那里是不是还有其他可以用拖拉机耕作的合作社的連片的土地。如果有其他的農業生產合作社，它們可能有这种情形——即它們有足够的畜力、農具和人工。这个農業合作社要是邀机器拖拉机站的拖拉机來为它耕地，那么它的畜力、人工和農具就落得沒事可做。自然，它本身有力量完成各項工作的合作社，就不会去邀請机器拖拉机站來工作。

在該区尚沒有适合于标准机器拖拉机站工作的正常条件时，那末象有着 5—6 台拖拉机的橡樹机器拖拉机站，也是沒有工作条件的。沒有适合于拖拉机工作的正常条件，因而就規定了这样一个小的計划——800 公頃。下面这个現象也可說明这一点：“某些机器拖拉机站，为了完成規定的耕作計划，曾到距站部 25 公里以外的土地上去耕作，这就造成額外的虧損。”

我們以为这件事并不坏，执行計划就是执行法律。

机器拖拉机站在現时的農業生產中所起的作用不大，然而把机器拖拉机站看作一个農業生產中的示范企業，它是起着很大的作用的。它

在現时应該作强有力的宣傳。如果机器拖拉机站的一切工作都做得很好，那末在那里將会得到良好的收成，來年这个机器拖拉机站的拖拉机也可能就不再需要到25公里以外的地方去，人們也就会要求使拖拉机在近一些的地方工作。如果仍然是在同一个地方，那末就尽量使拖拉机整个夏季都在那里，不需轉移到其他地方去。此外，我們認为25公里的距离也不算大。苏联北方地区的机器拖拉机站的服务半徑往往是30—40公里。在往返运行时由于燃油消耗而造成的虧損，要和拖拉机停着無工可作造成的虧損來比較，还是后者的虧損大。

这样的机器拖拉机站是有的：它在整个一年之中才耕作了22公頃地。这些机器拖拉机站都有34—35个工作人員。他們1年的工資（每人的固定薪金每月平均以30万元計算）共計1亿2千6百万元。所以每1公頃地的机耕工作成本僅只工資一項就要550万元。而在机耕工作成本里面还要加上行政管理費、燃油費、修理費、折旧費。这样一來，这个机耕工作成本就很貴了。为什么是这样的呢？这是由于有人、有机器，而沒有劳动的成果的原因。

当然，根据机器拖拉机站1953年的工作总結是不能够正确地判断出它的工作的贏利性的。因为有許多的机器拖拉机站尙处于开始組織的过程中，实际上所从事的生產業务很少。然而，为了將來，总是可以得出一些結論。

（一）組織新的机器拖拉机站应該要由它的生產活动出發。在苏联，拖拉机隊或者是簡称为机耕隊往往要远离自己的物質技術基地去工作，而对工作并沒有什么損失。尤其是当你考慮到这样的一个問題的时候，拖拉机在最初的时期都是新的，而且这些机器也不需要大的修理。

（二）在苏联，当实行全面集体化时，是先組織了集体農庄，那时，集体農庄的組織工作远远地超过了新机器拖拉机站的創建工作。現有的机器拖拉机站需要以拖拉机和農業机器來充实，使它們擴大一些。同时为了保証所有的拖拉机經常都有工作，还要利用建立較小的机耕隊的

方法來擴大机器拖拉机站的服务区域。

（三）新机器拖拉机站的組織速度不僅决定于農業合作化运动的速度，而且决定于合作社的大小（每一合作社至少要有40—50公頃的土地）；同时，也要看能否給机器拖拉机站供应足够数量的拖拉机和現代化農机具。

从关于農業合作化的五年計划草案中可以看出。全國農業合作社，平均每一个的土地面積为24公頃。按地区來講，則为：东北52公頃，華北44公頃，西北43公頃，華东14公頃，中南13公頃，西南12公頃。如果考慮到，在一个農場最低限度要栽培三种不同作物的話，那末每一个地段將只有4—5公頃。在这样的地段上是很难使用拖拉机的。所以，組織新机器拖拉机站，首先应該是在中國的華北区和东北区。然而，在那里要能够使机器拖拉机站工作达到正常，便需要为60个以上的農業合作社代耕。因此，我們認为，現在除了組織机器拖拉机站以外，在已有的机器拖拉机站和國营農場的基礎上廣泛地發展其他形式的組織，帮助農民進行耕作，也是合理的。在苏联和中國东北、西北地区，已經經过考驗的馬拉農机租賃站和半机械化的農業技術指導站，便是这种形式的組織。关于它的工作成效，引証这样的一个例子便足以說明。

在黑龍江省，有一个農業技術指導站播种一公頃地只花費了23,000元，两个人三匹馬一天可以播种3公頃。而農民花費了6万元，用了四个人，也同样用三匹馬，一天僅播种1.5公頃。在收割干草和脫粒方面也有类似的情形。我們認为在現在創建机耕隊將是貫徹農業机械化工作的一个最好的形式。对于由2—3台拖拉机所組成的机耕隊是很容易找到联合起來的，土地总面積达1,000公頃的農庄。現有的和新建的國营農場和拖拉机站都能作为这些机耕隊的組織、修理和物質技術的基地。在机耕隊里除机耕隊長、統計員、拖拉机駕駛員和联接手以外，尽量再不要有其他的工人。工作的尋找、計划与統計都由國营農場或是机器拖拉机站來進行，而工作的組織、机器的使用和保管是要由机耕隊長來

負責。

在上述这种組織情况之下,机耕隊可以离开其基地50—60公里或是更远一些的地方去工作。同时它永远是会找到工作的。在最初的时候,乙型(Б型)活动修理車(即工程車——譯者註)是机耕隊很好的修理基地。这些活动修理車可以留在省的廳里面,用它來供該省所有的机耕隊使用。

必須指出,在每一个机耕隊中和一般有拖拉机進行工作的地方,应当要有拖拉机牽引的農具。不論拖拉机的馬力如何,它牽引馬拉農具工作是極不合算的,也是極大的損失。

在田間工作方面对農民進行帮助的第二种方式就是机器馬拉農具站。

机器馬拉農具站在國家任何一个区域內,在現有地方國营農場的基礎上,都可建立,并且首先应該在農民不得已而出租自己土地的地方,在互助合作組織不大而播种面積达20—30公頃的地方,建立机器馬拉農具站。

馬拉農具站对農民不僅以農具進行帮助,而且也以畜力來帮助,这一点非常必要。因为農民往往缺乏畜力,而現有的畜力弱,不能拖曳新型的農具。这个就限制和阻碍着新机器的运用。農具站这种農具和畜力的結合,对于提高單位面積產量有着重大的影响。我們認为实行这四項措施——深耕、密植、播种时的选种、積存和很好地使用土肥——就可以在費用支出不大的条件下提高產量。

机器馬拉農具站用自己的畜力牽引農机工作时,就已經可以保証两項措施——用新式犁所進行的深耕,用自己的播种机所進行的密植。第三項措施是选擇良好种子。这項工作任何一个農民都可以去作,因而这項工作应該記載在机器馬拉農具站与集体農庄所簽訂的合同上。第四項措施是土肥的積存。这与農民的某些經济情况是有关系的。然而,如果農民得到机器和畜力的帮助,農民便可以保証積肥的工作。

这样一來,这四項措施,根据机耕隊、机器馬拉農具站与其所服务之農庄所簽訂的合同,便很容易实現。有这样一个事实來說明:必須使机器馬拉農具站不僅要有象現在租給農民用的農机具,而且也要有畜力。如我們有一次出差到中國華东区的时候,有人告訴我們說:"在互助組里有包括富農在內的情形,这是为了使用它的農具和牲畜,因为貧農沒有这东西……因而約富農甚至邀請富農参加互助組。"如果机器馬拉農具站將來不僅能够用農机具,而且也能够用畜力帮助農民,那么農民在組織互助組时便不会等待富農参加到里面去,也不会邀請他参加。把生產資料——畜力和農具——結合在一起,除了具有其他一切优点外,并可大大地提高農具的效率。在缺乏畜力和農机具的地方,这就特別重要。

机器馬拉農具站的每一匹馬和每一張犁所作的工作,要比農民个人使用时或掌握在別人手中时,工作效率高得多。

在各地國营農場的基礎上組織机器馬拉農具站,是完全合理的。其原因如下:

(一)除站長和会計以外,不需要額外的行政管理人員。

(二)如果國营農場無鍛工間,那末除建筑鍛工間外,就不需要再建其他房舍。

(三)地方國营農場可以保証机器馬拉農具站的役畜有精粗飼料的供应,國营農場也將有足够数量厩肥,并可進行冬季的运輸工作。

農業生產机械化和帮助農民的整个三种方式——机器拖拉机站、机耕隊和机器馬拉農具站——都將可以促進農民联合組成生產合作社,可以促進農業技術先進措施的貫徹,同时也將促進單位面積產量的提高和粮食生產量的增加。

(1954年1月,陳序階校)

与農業机械管理总局談关于農具的設計制造和銷售的問題

農業部
苏联專家 特鲁索夫

过去在北京机械总厂會談过一些关于農具的設計、制造和銷售的問題。今天就这方面的問題再來談一談：

苏联農業机械的設計工作是由各制造厂設計局和設計机器的科学研究所來作的。如：

一、汽車拖拉机研究所：主要是設計新牌号的拖拉机。如它曾設計了納齐拖拉机等。

二、全苏農業机具研究所：主要是設計各种農業机械和農具。

三、全苏農業机械化电气化研究所：这里主要是研究各种農業机器和拖拉机。

目前这几个研究所的名称可能有些改变。这三个研究所各屬于不同的部來領導。汽車拖拉机研究所，由汽車拖拉机制造工業部領導。全苏農業机具研究所由農業机械制造工業部領導。全苏農業机械化电气化研究所由農業部領導。

三个研究所的業务性質：

上述的汽車拖拉机研究所和全苏農業机具研究所是純粹的設計和研究農業机器和拖拉机的机关。全苏農業机械化电气化研究所的工作就很廣泛了。它除設計農机具之外，还作檢查、監督農業机械化的工作，其主要工作也就在这一方面。它要檢查各种農業机具、使用的燃油以及畜牧業方面使用的机器等。其責任是在維护農業方面的利益。又因該所

是机械化电气化研究所，所以就不能把它看作是單純的設計机关，設計只是它的一部分工作。它要研究机器使用、保管、燃油、滑潤油、修理等問題，它有各种試驗室，如許多研究拖拉机的試驗室、畜牧業机械化試驗室、电气化設备研究試驗室等。总之，該所的工作是包括農業机械化的全部問題。農業中有多少个部門，它就有多少个試驗室。

另外，对汽車拖拉机研究所和全苏農業机具研究所也不能單純理解为單独的設計机关，他們的工作和工厂設計局有着密切的联系。有的机器是先由研究所提出，工厂协助，或是工厂提出，研究所协助進行設計。如斯特茲—納齐拖拉机就是共同設計的。斯特茲是工厂名，納齐是汽車拖拉机研究所。

設計制造一种新型机器是由農業部按照計划在每年年終提出次年計划时提給工業部（農業机械制造部）或研究所。例如農業部要某一种農業生產过程机械化，当然就需要有这方面的机器，同时这些机器应符合那些農業技術的要求。比如苏共中央1953年9月全会指出，要提高制备飼料工作过程的机械化水平，因而就需要有搂草机、集草器、砌堆机等。在收割时把干草要集成一条，再用其他机械收集成大堆。又如，要求出產一种24行的播种机时，便要提出这样的要求：行距均匀；播种均匀；种子不受損伤；机器不僅要适用于平地、黑土地帶，还要适合于坡地和非黑土地帶等。又如制造康拜因时，便提出在收割时不要把草在田間乱扔，不能損失谷粒等。这是根据農業技術的要求提出的，即收割后要立即滅楂，以达到消滅雜草的目的。若在田地上乱扔許多草，就要妨碍下一步的工作——滅楂工作。又如从前在畜牧業中所用的电气挤乳器，不論是由國外輸入的或是自己制造的，都是兩段式的，使用时發現这种挤乳器会伤損牛的乳头，使牛的乳头生病，甚至不能產乳。根据这种情况，便向苏联工程师們提出了要求，要他們設計完善的挤乳器，而苏联工程师們也就眞的設計了完善的三段挤乳器（挤乳—按摩—休息），其中增加了按摩时間，这就排除了外國机器的缺点。

总之，在制造机器时是根据机械化过程提出要求，而提出这样的要求是很重要的。

一件机器的試驗过程是怎样的呢？要有四个步驟：

一、首先是試驗室內試驗，这时可能有各方面的設計师、工程师來参加。如在方形叢播法电影中所示的方形叢播法，这种方法开始时就是在試驗室中進行的。而这种試驗就是屬于設計过程中試驗的。

二、制造厂內試驗：在試驗的过程中可能發現机器的許多缺点，發現后即可予以排除，这种試驗是在制造机器的过程中試驗的。

三、試驗室的田間試驗（試驗田上的試驗）。

四、農場試驗。

經过这些試驗的机器，才是完善的机器，才能滿足工作要求，才能出產这架机器。

制造工厂的試驗，一般都是在該厂的一塊試驗地上進行。試驗室的田間試驗一般都是在農業机器試驗站進行。

現在再來談談農業机器試驗站：試驗站是國家企業。它是根据土壤、气候等自然条件及農業区域性的特点而建立的。它不受行政区划的限制，所以并不需要設得太多，每个站有較大的适应范圍。一个站可以服务一个省，也可以服务几个省，也可能一个省的气候等自然条件有顯著的差别而划作几个区成立几个站。站的工作不僅是檢查、試驗新牌号的机器，也試驗檢查現有的机器，例如一个工厂第一次制造一种犁（对这工厂說是新產品），也要進行檢查、試驗。这种試驗站的試驗工作有两种：

一是一般用途的机器的試驗：即試驗适用各地区的農机具。如犁、耙等。

一是專門用途的机器的試驗：如摘棉机、拔麻机、甜菜挖掘机等。

農業机器試驗站，由農業部机器拖拉机站管理总局領導。該局內設有農業机器試驗局，具体掌握。站是一个國家企業，也是一个科学研究机

構，它有各种專業的科学工作人員。在某一机器試驗过程中有農業部代表，有出產这机器的工厂代表，有設計局人員和設計該机器的工程师等参加，并由他們組成國家農机具試驗委員会。試驗时必須作詳細紀錄。

机器試驗完了之后，要作总結报告，內容可分三大部分：

一、总論：記載机器說明、圖样、主要規格尺寸等。

二、机器評价：

1. 从制造观点給以評价：这里包括机件制造的質量、裝配的質量、包裝的質量、附帶工具等。凡是由制造工厂所应負責的各項題目，都应作出評价。

2. 从設計观点給以評价：如該設計是否适用、机器坚固程度如何、抗磨度如何、机件是否簡單、是否便于在各農場、站修理、零件更換手續是否簡單、机器操縱、保养、潤滑是否便利，其他如潤滑点的数目、机器重量、空运轉和工作时所用之牽引力和动力、机器的穩定性、零件是否容易損坏、变形等等。凡是設計方面应負責的問題，均应作出評价。

3. 从農業技術（農学）的观点給以評价：注意作業的質量和数量上的特点。必須詳細記載該試驗地区的地形、气候、土壤結構和湿度的情况、植物生長狀态、密度、產量、雜草情况等。因为条件不同，机器的生產率也有所不同，如果在雜草很多的地方，則可能收割的不淨、損失大。在試驗过程中，还要对机器進行查定工作，如机器有停歇时，也要詳細地記載它的原因。这样就可以知道該机器在進行試驗的此一地区的条件下是否适用。往往有这样的情形：因一种机器分別在各个不同的試驗站試驗，在某些地区試驗的結果很好，可是在另一些地区則很不好，这样我們就知道了該机器适用在那种条件下。它如不适于那种情况，也就知道可以怎样改進它了。

4. 从經济观点給以評价：首先要看机器的生產率、燃料和滑潤油的消耗量、劳动力的消耗、机器的价格、能代替多少劳动力，同时要考慮机器适当的尺寸。

要确定所需机器的数量，便需根据農場的类型及范圍來進行，例如農場耕种面積为5,000亩，而60% 种的是小麥，那么就可以知道需要多少C-4康拜因就成了。所用康拜因不宜太多。

5.从科学研究观点給以評价：这一項不是一定要作的，可作可不作。要作时，卽从改進这一机器的观点，提出設計的方向。

三、結　論：

决定这机器是否需要制造，指出那些机件还需要改進、更換，判定在那些地区适用，与同一类型的机器作出比較的評价，有那些缺点。最后指出該机器是否需要分批制造还是大量制造。

經过上述这些試驗之后，試驗站要作出臨时定額，如工作量定額、燃油消耗定額，并指示机組編配情况。

每种試驗都要進行登記，不論是在農場試驗，还是在試驗室試驗，都要根据登記作出評价。根据各种不同的項目來作記載。譬如犁鏵在工作之前，要量出它的厚度、重量、大小形狀，在工作一定数量的公頃之后，再測量它磨損了多少。这些就是作結論的根据。

一部新設計的机器制出之后，首先在工厂試驗。試驗之后，如果适用，就生產3—5部送到各試驗站去試驗。站上每天進行系統的試驗，同时作詳細記錄。然后將材料送到農業部。部里就研究分析各站的材料。由農業部、制造厂、研究所共同研究作出一般結論。此时应特別注意：个别同志的不同意見应予保留，然后一并送到部內的技術委員会去研究。技術委員会是由全苏農業机械化电气化研究所的工作人員、農業部工作人員組成的，并邀請机器制造部代表、工程师代表、制造厂代表、國營農場部工作人員参加这个技術委員会來研究分析总結和試驗結果，然后作出結論。可以确定：認为那些机件不适当，需要改造或重作，或認为机器需要分批制造，大量制造或不制造。技術委員会也可以决定先制造30—50部交由農場或是農業机器試驗站進行廣泛試驗。此时，就不需要有各机关許多的代表参加，而是交給某一机耕隊長負責，由試驗站分

配給他一个固定的技術員進行各項观察、記錄工作。这样的試驗再進行2—3月（在生產作業中使用），并詳細記載机器工作的情况，然后將材料交給技術委員会，委員会經研究后得出結論。是分批制造、大量制造或不制造。

总之，决定机器命运的是農業部，因为机器是在農業部領導的試驗站中試驗的，是有農業部代表参加的技術委員会上研究討論的。

農机具的推銷，亦卽推廣的問題：

技術委員会如决定此机器能大量制造推廣，則農業部就要拟訂各年度需要量的計划。農業机器制造部就根据計划來規划分配那些工厂生產。如農業部需要量多，如100万台犁。而工業部只能制造出70万台，这时工業部就把計划提交到國家計划委員会，計委会就根据需要的緩急進行調節。在苏联生產農業机器的情况不象北京農業机械厂那样，根据各省、区的合作社訂貨來生產，同时訂貨时間又不一致，又要直接与各方面發生关系。而苏联則是按照國家計划（由農業部提出需要量訂为國家計划）生產的。在國家計划之下能充分發揮各厂的潛在力。工厂在年初收到訂貨計划，就根据計划准备人力、物力、設备，規划全年生產。工業部發給各厂的計划是按根据各厂全年生產能力制定的。

按照國家計划進行生產这点非常重要。这可使每一厂全年均匀生產，他知道要制造什么，制造机器的数量。

这种訂貨程序不僅适用于新設計的机器，而且也适于制造厂所制造的其他各种机器。

農業部怎样确定農机具需要的数量呢？这有两种方法：

一、根据机械化程度增長的計划來确定需要量：

如五年計划規定1955年使用康拜因收割谷物工作的机械化程度要达到50%，而現在机械化程度只为40%。我們知道全國谷物的播种面積是多少，也知道現在有多少台康拜因，这样就可以算出將机械化程度提高到50%，1955年需要增加多少台康拜因了。这是根据机械化的

增長程度，亦即根据机械化的百分比來确定的（这里的百分数是为便于說明問題，專家是随便列举的——譯者註）。

二、根据推銷方面的計划來确定需要量：

苏联農業部附設有一"農業供应总站"在各省区都有分站，但也有的几个区設一个站（区間的），这样形成一貿易網，它的業务是供应生產資料，如農机具、拖拉机（这僅供給拖拉机站）、各种零件、鍛工設备、肥料、药械、套具等等。它的經营范圍很廣。但也有的很难分清的东西，是公用生產工具还是个人的用具，如提桶、奶罐等是消費合作社和該站都供应的东西。

第二个方法是根据各地区農業供应站办公室的訂貨單來确定的。它事前可以与農庄主席联系，他們農庄要買什么东西、多少等。此外还可根据以往推銷的統計材料。区送交省，再送農業部，部里審核，看計划是否太大或太小，同时也根据机械化的程度和工業部門生產能力進行縮減或增加。

供应方式：

如農業部計划明年要100万台犁，工業部分配給北京、南京等三个工厂生產，又根据各厂能力，每季要均衡生產，第一季度能供給25万台犁，就由農業部進行分配这些犁。至于如何分配，是按具体情况决定。如南方播种早熟作物就尽先供給南方。就由厂方按照規定的分配計划直接运送到当地的農業供应站。而不需要送到中央，再运到使用者手里。

在苏联对拖拉机站的供应与对集体農庄的不同。因为拖拉机站和制造厂都是國家企業。制造厂根据農業部的通知已經知道拖拉机站的地址和它需要什么机器以及机器数量等。就由制造厂直接送往拖拉机站，而不再經过当地的供应站，算賬是由農業部和制造厂直接進行的。

苏联各种農机具統一价格的問題：

在苏联各种農机具价格全國是統一的。而在中國則不同，現在的情形是离工厂近一些的地方，机具价格就低一些，远的地方就高一些。假

如一件机具的成本是10万元（旧幣），加上推銷过程中的各項費用，即各地运輸費，人員工資，保管費等等，假若此項費用为成本費的20%共計就为12万元。幷且运到各地出售的价錢都是一样的（12万元）。这样远一点的地方出售价格較实际价格是便宜一些，而近的地方則高一点。总之我們是要求得一个統一的、平均的价格。否則的話，远的地方为什么要多花錢呢？这不是他們的責任，幷不是他們不願在当地設立工厂，使農業机具便宜些，而这是國家計划的問題。此外价格不統一，計算工作也是很困难的。

流动資金問題：

因農業供应站与供銷合作社不同。消費合作社每天都有人買东西，天天有現金收入，它的貨物周轉很快。但農業供应站的農机具則不同，如药械，每年只在需用时方出賣，肥料也是这样，不会是天天都能賣出的，而是一年也就只能出賣一两次，因之所需要的流动資金也就較多。

問：上述三个机构，即農業部領導的全苏農業机械化电气化研究所和其他两个研究所如何分工？

專家：農業机械化电气化研究所的業务范圍很廣，主要是檢査、監督工作，对机器提出要求，它經常研究如何使用机器，可以提出許多建議和改進的办法，也可以請設計部門的工程师來一同研究……，談不出有多少明顯的分工，如 KC-10 五刀割草机，是農業机械化电气化研究所与農業机具研究所合作研究的，最初的一台机器是机械化电气化研究所的制造厂制造的。設計工作主要是另外两研究所作。

問：農業机器試驗站的性質，規模与拖拉机站等的关系，幷請介紹試驗用的資料表格。

專家：農業机器試驗站，由農業部机器拖拉机站管理总局領導，按照地区設立，它的業务是試驗机器，也可对机器的改進工作提出意見。它是一个研究單位，不計作物收成，但在工作当中也可能有些收入。如在試驗时，很适时地把机器送到站里來，進行了播种、栽种或其他工作

后，这样就可能得到一些收入。但这不是它的目的，如机器过了農業技術期限才送到站里來，也得進行試驗工作，这样肯定說是沒有作物收成的，是要受損失的，所以就要有一定的經費。

与拖拉机站沒有什么联系？唯一的联系就是在机器拖拉机站領得新机器后要利用試驗站所訂的各項臨时定額，与其他科学研究机关的关系，只是有代表参加試驗。

苏联的農業机器試驗站有自己的資產，如在莫斯科省有个中心試驗站。它有20头乳牛，这是用來檢查、試驗畜牧業机械化方面的机器用的。如割草机、飼料蒸煮机、挤乳器、自动飲水器等。該站也有土地，比如实行方形叢播的机器來的正好，种下土豆，便有收成。也有果園，当然果樹、乳牛也都可有贏利和收入。再說明一下，但这个站不是以收入贏利为目的。而是以試驗为目的。例如試驗厩肥撒播机，需要厩肥，就要养牛。試驗防治果樹病虫害机器，就要有果園。这个站規范比較大，每年并不虧本。但仍以試驗为目的。

試驗站和其他机关联系的問題：如農業部規定試驗站要試驗多少机器，各科学研究机关为農業部提出要求試驗什么机器，也可列入農業部計划之內，并通知站長，各机关要在試驗站試驗机器都是通过農業部，而并無直接联系。关于試驗方面的文件、表格，我手上沒有这方面材料，这些东西，全包括在"苏联國家标准"內。

（1954年7月12日，陳序階口譯，李崇瓏、王德山記）

答山西省農業廳國营農場管理处关于КД-35拖拉机的几个問題

農業部苏联專家 特鲁索夫

山西省農業廳國营農場管理处來信，說山陰國营農場有一台КД-35拖拉机的發动机油路中油压不足。

这台拖拉机工作了430小时，当时油压正常，但二缸有响声。在拆卸时，軸承間隙尙正常，为0.121公厘，而終于在安裝后，發动机的油压急剧降低到1.8公斤/平方公分。每5小时换一次滑油，并使用了各种牌号的滑油，如50号滑油，1500号匈牙利滑油，10号和18号的苏联汽車机油（因为当时沒有ГОСТ 5304-50苏联机油），但这种情况終于沒有改变，發动机工作20分鐘后，油压便急剧降低。連桿軸承間隙是0.14—0.19公厘。滑油压力表和滑油泵都無故障。我們沒有加大尺寸的軸瓦，要用合金（鉛青銅）澆瓦，我們还做不了。因此，請給我們解答下面的几个問題：

1. КД-35拖拉机軸承的間隙尺寸和合金層厚度磨損到甚么限度，便应更换？
2. 用什么方法來恢复軸瓦磨去的合金層厚度，可否澆鑄巴比特合金？鉛青銅合金的化学成分是什么，澆鑄方法怎样？
3. 如何檢查滑油系的油路和試驗滑油泵？
4. 影响滑油压力的原因是什么？
5. КД-35应用那种潤滑油（冬季用油及夏季用油），有無代用品？
6. 在其他机車上的軸瓦，有無和КД-35拖拉机軸瓦尺寸相同的？
7. 机油过濾器芯子須經多少小时更换一次？

柴油發动机Д-35和Д-54的曲軸軸承，按其制造工艺設計和材料方面，和苏联其他牌号拖拉机上安的主軸承及連桿軸承都有很大区

别。

主軸承和連桿軸承是用10号鋼制造的，并用СБ-30号鉛青銅合金由內表面澆鑄的。軸瓦鋼胎底層的厚度，是根据軸瓦安裝的位置和修理尺寸來決定的，要在2.5—6.0公厘范圍內。鉛青銅合金層的厚度，于按照曲軸頸的尺寸搪削后，須在0.5—1.2公厘范圍內。与曲軸主軸頸及連桿軸頸規定的直徑來比，上述的这种軸瓦，按其总的厚度(即鋼質底層的厚度加鉛青銅合金層的厚度——譯者註)，可以叫做薄壁軸瓦。这种軸瓦与厚壁軸瓦不同，强度較小。因此，这种軸瓦在自由狀态下便不能保証軸承的精确的几何形狀。

將薄壁軸瓦往汽缸体的承座孔或者往連桿下端安裝时，只有在扭上螺栓并形成接触中的必要緊度后，它才会变形和就范于承座的形狀。因此，安裝上的軸承的最后尺寸和形狀決定于汽缸体中承座孔或是連桿下端的尺寸及形狀，亦即決定于安裝这个軸承的位置。

因为承座的几何形狀及承座孔中的軸瓦的安全固定要決定于主軸承及連桿軸承盖正确的緊固，所以在裝配这些部件的过程中，在扭主軸承螺帽和連桿螺栓时必須保持精确的扭轉力矩。按照螺帽的技術規格來講，固定主軸承盖的螺帽应以下列的扭轉力矩來扭緊：Д-35發动机是24—26公斤公尺，Д-54發动机是40—45公斤公尺。扭連桿螺栓的扭轉力矩是：Д-35發动机为16—18公斤公尺，Д-54發动机为10—21公斤公尺。

在实际中，汽缸体中的承座孔及連桿下端承座几何形狀，往往会發生变形，这是由于配合面的磨損，或是由于連桿剛性不足而使配合面变形所造成的。

在拆裝軸瓦，并將它往磨損或变形很厉害的承座中安裝时，軸瓦本身是要变形的。而裝配好的軸承的正确几何形狀也就遭到破坏。这就会造成曲軸頸圓周的間隙不均勻，并使曲軸頸嚴重磨損。

不遵守上述的技術規格，則扭緊連桿螺栓和主軸承盖的螺帽时，連

桿盖及主軸承軸瓦的变形都將会更加厉害。实踐也証明，連桿軸頸和主軸頸各周边的磨損并不均勻，因此，連桿軸頸特別容易形成橢圓。結果就会使軸承各周边出現不均勻的和較大的間隙。

曲軸軸頸圓柱形狀的破坏，主軸承和連桿軸承中間隙的增大是發动机潤滑系压力降低的基本原因。

Д-35拖拉机試驗和檢查数字和結果的分析証明，主軸承間隙的增大較之連桿軸承間隙增大时，对于潤滑系压力的影响要大得多。

譬如說，在所有主軸承中，間隙增大0.01公厘，潤滑系的压力便要降低0.08—0.12公斤/平方公分，如果連桿軸承的間隙也增加这么大，則压力只降低0.03—0.04公斤/平方公分。由此可見，間隙增大的限度相同，而压力的降低在第一种情況下便比第二种情況大两倍。軸承間隙增大时，不管潤滑油的种类，它的溫度越高，对潤滑系压力的影响也越大。例如，在連桿軸承中的間隙由0.11增大到0.43公厘，滑油溫度为20°C时，压力要降低0.58公斤/平方公分；溫度为85°C时，压力便要降低1.28公斤/平方公分。因此，潤滑系中的压力在滑油工作溫度下(80—85°C)較之發动机涼时降低得快。例如，Д-35發动机滑油压力最低容許限度为1.8公斤/平方公分，当滑油在工作溫度时(即80-85°C)連桿軸承的間隙为0.20—0.25公厘，而主軸承的間隙为0.2公厘。如果零件是已經磨合的，主軸承的間隙应为0.25公厘，連桿軸承的間隙为0.2公厘。

为了消除曲軸主軸頸和連桿軸頸上的橢圓度和錐度，軸頸須按下列修理尺寸銑磨。

主軸頸每上一修理尺寸与下一修理尺寸相差0.5公厘(以軸頸直徑計算)，而連桿軸頸相差为0.75公厘。例如，如果主軸頸第一修理尺寸为84.5公厘，連桿軸頸为74.25公厘，則主軸頸第二修理尺寸將为84公厘，連桿为73.5公厘。

随着每一遞次修理尺寸的采用，連桿軸頸及主軸頸都是不断減小，

而油膜間隙、巴比特合金層澆鑄厚度及鉛青銅合金澆鑄層的厚度应該不变，那么，軸瓦鋼片部分的厚度，随着每一遞次修理尺寸的采用而逐漸增加。主軸承鋼瓦片的厚度增加 0.25 公厘，連桿軸承瓦片的厚度增加 0.375 公厘。

用以澆鑄 Д-35 及 Д-54 發动机連桿軸瓦及主軸瓦的鉛青銅合金，其組成成分及澆鑄的操作过程，均与巴比特合金有着很大的区別，它是 28—35% 的鉛和 65—72% 的青銅組成的，鉛和銅都不成为化合物，也不形成共融混合物或固溶体。因此，鉛青銅合金在冷却狀态时，它本身就是一个銅和鉛的純粹的机械混合物。鉛青銅合金的这种組成成分，在各种不同的熔解溫度下和它的組成物不同比重下，都有較大熔析趋勢。

此外，在合金中有了青銅，便需要在澆鑄前將它燒到高溫(約 1150°C)。由于上述这些原因，就不能够在沒有复雜的加热及冷却設备的一般修理厂中進行用鉛青銅合金澆鑄軸瓦的工作。因此，在沒有下一修理尺寸的軸瓦时，要在拖拉机站的修理厂中修理磨損的鉛青銅合金軸瓦，可用澆鑄巴比特合金的方法，并在軸瓦安裝在瓦座后進行“研磨”。

用巴比特合金澆鑄鉛青銅合金軸瓦时，要記住：在这种軸瓦的表面有細小的鉛夾雜物，其熔化溫度等于 327°C。在鍍錫和裝在澆鑄軸瓦設备上以前，必須加溫。軸瓦往往是用焊灯由其后部加溫的。在这种情况下，鉛的夾雜物可能熔化，并在表面上形成迅速氧化的气泡。結果，鍍錫的質量变坏，巴比特合金層与鍍錫表面粘附的情况也不好。为了避免这些，最好是把軸瓦放入溫度达 350—370°C 的旧巴比特合金廢品的熔液槽中浸 5—6 分鐘。此后，將加溫过的軸承浸在溫度达 350°C 的熔化的鍍錫(軟銲錫含 2/3 錫 1/3 鉛)中進行鍍錫。

澆鑄用的巴比特合金須加溫至 450—480°C。澆鉛青銅合金軸瓦时，应采用 БН 牌的巴比特合金。它的化学成分是：銅 1.5—2%；銻 13—15%；錫 9—11%；鎳 0.75—1.2%；鎘1.25—1.75%；砷0.5—0.9%；

其余均为鉛。

考慮到 Д-35 和 Д-54 柴油机主軸承及連桿軸承的工作应力，和改進在薄層条件下工作的巴比特合金的机械特性，必須使巴比特合金澆鑄層的厚度在搪削后不超过 0.3 公厘。在搪削时，軸承間隙应保持在下列的范圍內：

油膜間隙尺寸(公厘)

	鉛青銅合金軸瓦	鑄以巴比特合金的軸瓦
Д-35 的主軸承	0.08 —0.136	0.06—0.12
Д-35 的連桿軸承	0.075—0.121	0.05—0.10
Д-54 主軸承	0.08 —0.136	0.0 —0.12
Д-54 連桿軸承	0.08 —0.130	0.05—0.10

采用鉛青銅合金連桿瓦和主軸瓦的發动机，必須使用特种的机油。在工作时，發动机滑油槽中的滑油是要氧化的。滑油的氧化物首先影响鉛的夾雜物，接着摩擦表面便会破坏，軸瓦的使用期限急剧縮短。为了防止鉛青銅合金的腐蝕，在柴油机的滑油中加塡添加物。这种添加物可在摩擦表面形成密实的薄膜，它可以敷盖摩擦表面，并可防止氧化物与摩擦面接触。除此而外，附有添加物的滑油，尙能清潔在使用过程中其表面焦脂和已敷有積炭的零件。

Д-35 發动机上应采用 ГОСТ5304-50 (АЗНИ-4 添加物) 柴油机机油或 МС-14 飛机用滑油。冬季所采用的滑油和夏季的僅僅是粘度不同。用任何种滑油，特别是汽車机油來代替 КД-35 和 ДТ-54 拖拉机所使用的 ГОСТ-5304-50 机油是不許可的。

Д-35 發动机潤滑用的滑油中一定要有防蝕添加物，否則軸瓦便会很快地磨損，軸承中的間隙增加，同时，油路中的滑油压力也在降低。油路中滑油压力应在曲軸为 1400 轉/分及滑油溫度为 80—85 度时用压力表來檢查，压力应在 2.2—3 公斤/平方公分的范圍內，但应不低于 1.8 公斤/平方公分。滑油压力不僅决定于連桿軸承和主軸承上的油膜

間隙，而且也决定于其他原因，特别是滑油泵的出油量。在油泵軸每分鐘为1510轉和滑油溫度为75°C时，滑油泵的出油量应为24—26公升。使用的經驗和進行过的試驗說明，滑油泵一分鐘的出油量等于24公升，發动机工作1500—1750小时后，滑油路中的滑油压力便降低到1公斤/平方公分，或更低一些。并且，Д-35發动机的工作所需滑油压力不低于2公斤/平方公分，而压力低至1.8公斤/平方公分时，發动机便应停止。

根据这一要求，拖拉机制造厂由1953年3月份开始在КД-35及КДП-35拖拉机發动机上安裝出油量很大（35—40公升/分）的滑油泵。

滑油系和燃油系过濾芯的使用期限决定于進入过濾器的滑油及燃油的清潔度。按照技術規格規定，在柴油中完全不应有机械混合物，而在柴油机油中不应超过0.01%。因为在运輸、保管、加塡油料时，燃油和潤滑油可能弄髒。在柴油机机油及柴油中所含机械混合物越多，滑油过濾器过濾芯便髒得越快。

按照КД-35拖拉机技術保养規則，滑油細过濾器过濾芯应在第二号技術保养时，即拖拉机工作100小时后更換，而粗过濾器的洗滌和清潔应在第一号技術保养时，即拖拉机工作50小时后進行。

在結論中必須指出：

1. 柴油机的拆裝工作必須仔細進行，同时要遵守一切技術要求并且要在万分必要时，才拆卸發动机；

2. 在使用柴油拖拉机工作时，也包括КД-35拖拉机在內，必須使用有抗蝕添加物的特种牌号的滑油，尤其应使用ГОСТ5304-50号的苏联滑油；

在柴油拖拉机上使用無添加物的滑油，会加劇發动机零件的磨損，并会大大縮短修理期限，因而增加修理費开支。

（1955年5月，陈序階譯，蔻秀生校）

对規划拖拉机修理厂的建議

農業部
苏联專家 特鲁索夫

机器拖拉机站在逐年迅速地增加着。随着机器拖拉机站及國營農場数量的增加，机器拖拉机群及其所完成的机耕工作量也在增加着。

机器拖拉机站1954年所完成的机耕工作量如为9万公頃（折熟地），而1955年計划的机耕工作量就有225,000公頃（折熟地），后者远远超过前者的两倍。

虽然机耕工作量和机器拖拉机站数量在增加，但就拖拉机站本身的規模來講，它还是不大的。由于拖拉机站的規模小，所以很难确定它將來的服务地区，因而也很难确定它的中心站部。因此，按其实質來講，所有拖拉机站都是一些活动的机耕隊。由于这样，大多数拖拉机站現在还沒有固定的地点作为站部，因而也沒有修建任何建筑物，都是以各种不同的方式和条件臨时使用别人的房屋。

当拖拉机站站部的地点沒有确定时，就不能开始修建修理厂以及其他任何生產建筑物或宿舍。

由于拖拉机站机器拖拉机群所完成的机耕工作量的迅速增加，就有必要進行机器拖拉机群的大、小修，首先也是最主要的是要進行拖拉机及農業机器的定期技術保养。为了正常地進行大修和技術保养，就需要有修理厂和修理設备。而在現今的拖拉机站，不論是修理厂或修理設备都是沒有的。

一、考慮到拖拉机站在工作的最初几年，机器拖拉机群都是新的，并且所完成的年負荷量又不大，所以不建立修理基地，沒有修理基地也

行。

实际上，各拖拉机站拖拉机(以十五匹馬力标准台來計算)的年負荷量平均是120—160公頃(折熟地)。以德特-54拖拉机來講，它在这种情况下每年可以做出150乘2.4等于360公頃(折熟地)(2.4是德特-54拖拉机折合为标准台的系数)。拖拉机在正常工作条件下，亦卽有熟練的駕駛員，并能遵守拖拉机的技術保养規程，如果德特-54拖拉机在中等的土壤、气候条件下工作，它的大修間距为3,300公頃(折熟地)，小修間距为1,100公頃(折熟地)。那么，德特-54拖拉机的大修差不多要經过$\frac{3300}{360}$，大約等于9年；小修要經过$\frac{1100}{360}$，等于3年以上。如果按照上述計算來講，在大修或小修前应進行3—9年的工作。那么，譬如要進行第一号技術保养，拖拉机就必須工作过100—120小时。大家都知道，如果要進行技術保养就不一定要很好的修理厂，工具、設备、仪器及装置是一定要有的。在進行第三、第四号技術保养时还需要有蓋的房舍，以便進行拖拉机的部分拆卸工作。为了修理牽引農具还需要有鍛工爐。

因而，(一)由于拖拉机站的規模小，拖拉机站服务地区的界限尙未确定，因而拖拉机站站部的位置也就很难确定。沒有站部，在站部中沒有修理厂，这在最初3—5年中不会影响拖拉机站的正常工作。(二)为了要使拖拉机經常保持良好的技術状态，不要早3—5年便需要修理，那就必須組織正确的拖拉机和農具的技術保养工作。为此必須在每一个拖拉机站和國營農場有不太大的房舍和鍛工爐和适当的設备和工具(必要的工具和設备見附表)。

所以，在运送拖拉机到新組成的拖拉机站的同时，就应將在附件中所列举的、亦卽在拖拉机最初100小时工作后進行技術保养所必需的設备一起發去。因此，不管拖拉机站和國營農場有無修理厂，为保証拖拉机正常工作起見，每个站、場都应有这样的一套設备。

二、造成必須修建修理厂的两种情况：

(一)正如上面所說的，在拖拉机上工作的是熟練的干部，并按期進行拖拉机的技術保养，那么，拖拉机在3—5年內就不需要修理。实际上，机务干部缺乏有組織的訓練、拖拉机站迅速的增多、拖拉机牌号的繁雜，这些原因造成了拖拉机駕駛員的不足和拖拉机駕駛員的技術水平低等情况。現在招收的拖拉机駕駛員都是些其他事業人員，他們很少了解拖拉机的構造，或者完全不了解。这就造成机器的損坏、重大事故的發生以及拖拉机或農机具上工作人員的不幸事件。这也就造成机器拖拉机群的提早报廢。比如說，在山东省有101台拖拉机，应有202个拖拉机駕駛員進行两班制的工作，应有32个机耕隊隊長和13个技術員，共計应有247人。但实际上只有83人，比較应有的还少2/3，卽少了164个机务人員。此外，該省又將領到130台波蘭拖拉机，除机耕隊長及机务技術員外，僅拖拉机駕駛員尙需要260人。該省还計划用匈牙利的拖拉机組織1个拖拉机站，这里也需要30个机务人員。而省農業廳还沒有着手組織培养拖拉机手的工作，这样势必要招收許多不了解拖拉机的人。

錄用不了解拖拉机的人作为拖拉机駕駛員，势必造成这样的結果：这些“拖拉机駕駛員們”得到拖拉机以后，便开始來研究它，進行各种不同的調整，并把拖拉机拆卸。緊接着要安裝拖拉机，又無任何技術規格可循。这样，就会造成整台拖拉机或个别部件的不正常，并使拖拉机提前修理。現在已經有許多拖拉机需要進行大修了。

(二)机耕工作量增加得很快，因而拖拉机零件的磨損也隨之增加。这样修理的需要量也就要增加。

根据机耕工作量和正常修理間距，在下列数字中卽可看出各年的大修需要量的增加：

	安徽	河北	山东
1955年	66	40	58
1956年	93	105	104
1957年	142	202	132

大家都知道，小修的需要量是要比大修多1—2倍，这还没有包括康拜因和汽車的修理需要量，也沒有將1955年以前所完成的机耕工作量計算在內。所有这些都將会更加增多机器拖拉机群的修理需要量。这样一來，在上述的每一省份中，在不远的將來，都应該有一个修理厂。

修理厂应有那些类型和那种性質？

在苏联，为保証拖拉机站和國营農場机器拖拉机群修理工作，設有三种修理企業：

1. 拖拉机站或國营農場直屬的修理厂；

2. 区間大修修理厂（服务15—20个拖拉机站）；

3. 修理工厂（每省有1、2个，每个大約服务100个拖拉机站）。

按照修理企業的种类，根据修理工作量，已制定出各种标准設計。在拖拉机站直屬的修理厂中，有全年为50、75、100、250、300及400假設的大修标准設計。

在拖拉机站直屬的修理厂中，除修理拖拉机、康拜因、汽車以外，还修理農業机器。

在区間修理厂中，進行拖拉机及康拜因的發动机的大修；修理个别的部件及附件，修理磁电机、發电机、搪汽缸，修理燃油裝置、离合器、曲軸及偏心軸等。

修理工厂進行汽車及其附件的大修，修理金屬切削机床及固定裝置的發动机，制造修理設备以及拆卸器和拖拉机站、机耕隊所需的設备。

在中國的条件下，按照修理厂的目的和它們面前的任务來講，它应該能修理整台的拖拉机和汽車，修理它們的个别附件，修复拖拉机站，制造零件、工具、設备和裝置。

在中國的条件下，那种修理厂將是最好的呢？

在每个拖拉机站修建修理厂是不适宜的，因为拖拉机站不大，修理厂無足够工作負荷，同时也沒有建立部的固定地点。此外，按照設計來

講，为这种修理厂規定的設备不能修复零件，制造备品、工具和設备。要是按照区間大修修理厂的設計來建厂也不适合，因为在这种修理厂并沒有規定要修理整台拖拉机和汽車。而在最初一个时期，修理厂还正要为它周圍的拖拉机站和國营農場修理整台的拖拉机和汽車，因为这些農場和拖拉机站尙未充实好应有的修理工具，但它們到修理厂的道路是很方便的。

我們認为，在选擇修理厂設計圖时，必須考慮到这一修理厂的目的和任务。它將要隨着農業机械化的擴大而改变。因此，修理厂的設备和个别車間的面積也將有所改变。

國家農業設計院1953年設計的全年可進行400个标准大修的1662号拖拉机站修理厂，是目前最好的設計圖。这个設計圖可以滿足上述一切要求，并且在修理厂修理工作質量的改進和数量的增加方面，將來都能够進行一些改变。

在这些修理厂中可以進行拖拉机、汽車和康拜因的大修，可以修理各种設备，修复零件，制造各种备用零件，以及修理農業机器、土方工程上用的机器和其他机器。

由于这些修理厂都不是附屬于一个拖拉机站的，而往往是为全省拖拉机站服务的，因而擺在它面前的是和苏联区間修理厂一样的任务。这样一來，不論是在开始修建时，或是在这些地区以后農業机械化發展时，对于这个設計圖中都必須也可能做一些修改。

在开始修建时比照这个設計再补充以下設备：

1. 鏜床

2. 臥式鏜床

3. 外圓磨床

4. 齒輪銑床

5. 牛头鉋床

6. 凸輪軸磨床

7. 曲軸磨床

8. 汽缸金剛搪床和磨床

在設計圖中除上述最后两項設备外，并未在鉗工机械車間划出安裝补充設备的位置。旣然这个区間修理厂將是一个單独的修理厂而不是附于拖拉机站的，那么在这里修理象犁、播种机、中耕机、耙等这些農業机器是不适合的。因此，在設計圖中規定的面積为98平方米的農机修理部就不需要，同时也能利用它來扩充在設計圖中已有的車間和建立新的(設計外的)車間。这就是：

	設計圖上規定的尺寸(以平方米計)	补充的(以平方米計)	总計
鉗工机械車間	79	36	115
零件庫	——	25.2	25.2
木工部	16.8	16.8	33.6
鍛焊部	63.7	20	83.7

这样一來，農机修理部的面積98平方米，減36、減25.2、減16.8、減20平方米等于0，亦即全部分配完了。

按照設計圖來講，在修理厂有两条平行的拆裝修理对象的綫路。一条綫路裝配康拜因和汽車，另一条綫路裝配拖拉机。將來随着農業机械化進一步的發展，要擴大建設拖拉机站直屬的修理厂，到那时，我們所設計的区間大修修理厂就不必要修理整台拖拉机。

这个修理厂不能变做拖拉机站所屬的修理厂，第一、因为它所有的裝备要比一个拖拉机站所屬的普通修理厂好得多；第二、它分布在城市中，不論現在或將來，在这里絕对不能組織拖拉机站。这个修理厂的任务在將來是要改变的，它將來進行拖拉机、康拜因及汽車的發动机的大修，修理个別部件和附件，为拖拉机站和國营農場修理金屬切削机床，为机耕隊、拖拉机站、國营農場制造备用零件，修理設备、拆卸器等。它將來所做的工作和区間大修修理厂或修理工厂的一样。

旣然將來不修整个拖拉机，裝配拖拉机的綫路便可騰出來裝配發动机，这样就可以增加修理發动机的數量。这也会把設計面積为64平方米的發动机修理車間騰出。必須利用这个空出的面積，將試驗車間由30.8平方米擴大到46.8平方米，其余的面積64減16，等于48平方米，用來組織总技術部。在这里可以安裝为这一車間所規定的补充設备。这就是：

普通車床	CT162	202×1500
普通車床	1617	180×750
臥式銑床	6H-82	
插　床	71417	
平面磨床	3725	
立式鑽床	2135	鑽头長25毫米
臥式鑽床	IIC-12A	鑽头長12毫米
万能工具磨床	1T-3A64	
磨床(砂輪机)	3638	

以及其他一些小設备。

在这个車間，將來还可以修理区間大修修理厂本身的机床，以及拖拉机站和國营農場的机床設备。拖拉机站和國营農場在那时就会有自己的修理厂。

附註：采取了全年修理300台發动机的区間大修修理場的設計圖，并与1662号設計圖比較，在車間的大小上作为規定补充設备的根据，并与1662号設計圖比較，在車間的大小上做出了一些改变。

結論：

1. 現在在每一个拖拉机站和國营農場都組織修理厂是不适合的，其原因如下：

(一)拖拉机站和國营農場現有的拖拉机和汽車为数很少；

(二)拖拉机站無固定的中心站部；

(三)要花費很大的、但目前尚不需要的投資。

2. 为了要使拖拉机站和國营農場的拖拉机群經常保持良好的技術

狀态,并在3—5年內不需要大修和小修(决定于拖拉机年負荷量),不管拖拉机站及國营農場有無修理厂,必須供应所有拖拉机站和國营農場在進行机器拖拉机群各号定期技術保养(1、2、3、4号)所必需的足够数量的装置、工具、設备和仪器,并保証培养有經驗的机务干部。

这些設备和工具的制造,須由農業部以集中的方式來通盤組織。这些东西也可以委托給自己已有的修理厂或工業的机器制造厂去做,并將这些設备集中地供給拖拉机站和國营農場。

3. 为了進行拖拉机和个别部件、附件的大修和小修工作,在拖拉机站和國营農場的全年工作量已超过5—6万公頃(折熟地)的省份,宜于組織区間大修修理厂,它要能为全省的拖拉机群服务,甚至要为其他省份的机器拖拉机群服务。

在最近这个階段,机器拖拉机群技術維护和修理的方案就是这样。这个方案有效时期的長短將完全决定于農業机械化發展的程度。

确定修建省的修理厂的必要性与合理性的程序,農業部机械总局已經作了初步研究。

4. 了解山东、热河、河北各省的修理厂設計圖以后,明了各省在使用着过时的旧修理厂設計圖(如热河省)或局限性的修理厂設計圖,沒有規定修理整台拖拉机(如山东省)。因此,我們認为,目前擺在修理厂面前的任务很大,如修理拖拉机、康拜因、汽車、單独的發动机和附件,修复和制造备用零件和設备,同时还要考慮到將來这些修理厂要必要地扩大和改变它的任务,如要为拖拉机站和國营農場制造設备,制造备用零件,修理金屬切削机床及动力装置等。在更好的設計圖还未出現以前,三跨度的設計圖,尤其是全年能進行400个标准大修的1662号的拖拉机站修理厂設計圖,經过上述一些改变后,就是現在較好的修理厂設計方案。它可以滿足上述所有的要求。

每一个地区修理厂的生產能力要根据修理工作对象來选擇。生產能力的大小見下表。

运用修理流水作業法的标准修理厂的生產能力(年度)

修理机器的名稱	修理厂类型			
	180标准台拖拉机	250标准台拖拉机	300标准台拖拉机	400标准台拖拉机
	修理次数			
拖拉机	60	60	100	100
康拜因	30	30	50	50
汽車	20	60	35	100
內燃發动机与蒸气机	20	20	35	35
各种机器	30	80	80	115

我們对河北、安徽、山东各省修建修理厂方面就是做了这样的介紹。

5. 由于拖拉机站和國营農場拖拉机群的增多,就需要在組織訓練机务干部方面,首先是培养拖拉机站和國营農場拖拉机駕駛員方面,迅速实施統一制度。我們認为:

(1)从1955年起就可以而且需要在許多農業技術学校里組織農業机械班,培养拖拉机站和國营農場的技術員,亦即培养具有中等技術的工作人員。即使在这样条件下,第一批还得在1959—1960年才能开始从事農業机械化的工作。有些可能性沒有被利用。例如,山东省济南市就有農業技術学校,該校虽有組織的条件和必要性,但并未附設机械化班。

(2)要在許多省份組織農業机械化学校,培养拖拉机駕駛員和机耕隊長。这些学校应大約在六个月期間培养出拖拉机駕駛員。在这期間,还要考慮到,使拖拉机駕駛員了解2—3种牌号的拖拉机,并能在这些拖拉机上工作。同时,他們不僅要能工作,而且还要会修理拖拉机和農業机器。为此,必須將修理課程列入教学大綱中。这样,就能在1年內較平均地和較充分地來充实拖拉机手們的工作,同时也就減少了拖拉机

站及國营農場中机务干部的数量。

现在，在許多拖拉机站都有下面的这样情况：拖拉机站不能全年平均地來充实拖拉机手們的工作。由于这些拖拉机站沒有修理厂，站里的修理干部就無事可做。这些学校应在一定时期內招收有一定教育程度的青年为学員。这些学校可以組織一定数量的班級，以培养拖拉机站和國营農場所需要的其他專業干部，同时要研究在中國为数較少的那些型号的拖拉机的使用。

（1955年7月8日，陳序階譯，王士宝校）

苏联使用拖拉机的經驗

——在双桥 KS-07 拖拉机訓練班的报告

苏联专家 斯捷潘年柯

合理的利用工作时間，是拖拉机能够取得高度生產率的一个極其重要的因素。由于作業机組各种停歇事故而造成的时間上的損失，以及由于不能正确地利用作業机組而造成的时間上的損失，不僅会降低生產率，而且还会引起產量的降低，使產品遭到損失。因此，在爭取充分利用工作时間的斗爭中，主要問題在于組織两班制的机耕工作，使机器毫無停歇地每天工作 20 小时。使每一拖拉机手必須竭力做到不但能够完成而且超額完成班次工作量定額。

在苏联，每一拖拉机手、康拜因手及農具手能否完成班次工作量定額，常常被看作是完成農業技術上的一項重要要求，即保証工作質量具有重要意义的事情，甚至可以說是具有决定性意义的事情，因为農業中所有的田間作業都必須在規定期限內及时進行。同时，按照農时及时地完成各种田間作業，也就是獲得高額穩固產量的决定性因素。

要完成这一任务，除了配备好两班所需的机务干部之外，必須采取下列三項措施：

一、必須把公共利益与拖拉机手、農具手的个人利益結合起來；

二、必須有正确的生產組織，以免因組織工作做得不好而浪費机器馬力及降低生產率；

三、必須正确地貫徹各种机器的技術維护工作，即采用机器技術保养的各种方法，以防止因各种技術故障而發生停歇事故。

我在报告里不准备談第三个問題卽最后一个問題，因为它是一个純技術性的問題，是完全屬于机务工程师專業范疇的事情。因此，在报告里我只准备就前面两个問題來談一談。

一 必須把公共利益与个人利益結合起來。

在苏联，國营農場的机耕工作每天分为两班，每班10小时。拖拉机手、康拜因手和農具手在10小时工作时間內所应完成的工作量定額，叫做班次工作量定額。每台拖拉机配备有两个拖拉机手，一个是車長，另一个是他的接班人。此外，國营農場还每年举行拖拉机手的評級，評定他們的等級。評級完畢后，國营農場場長發布命令，授予拖拉机手以"一級拖拉机手"或"二級拖拉机手"的称号(一級是高級)。

苏联的机耕隊，通常都是在实行个人計件工資制及采用計件工資标准的基礎上來進行工作的。这就使拖拉机手由于个人利益的刺激作用而去努力爭取完成班次工作量定額，从而也就可以使拖拉机取得高度生產率。

要按这种方式組織机耕隊的工作，首先必須每天对每一拖拉机手、康拜因手、脫谷机和复雜的清粮机的使用人員的工作加以統計。

为使完成的各种作業达到較高的質量标准，如果拖拉机手所耕作的地段上，超額完成了計划產量，那末，和農場所有的工人一样，拖拉机手也可領到獎金；反之，如果工作質量不好，那不但不發給工資，甚至还要他們賠偿因質量坏而返工所消耗油料的部分价值，拖拉机手賠偿50%，机耕隊長賠偿10%。

为了鼓励拖拉机手去完成班次工作量定額，在車長和他的接班人用他們所駕駛的拖拉机完成了两个班次工作量定額的情况下，除了班次的工資外，車長还可領到10%的附加工資。

同时，在該場工作两年以上的一級拖拉机手，在完成班次工作量定額的情况下，也可額外領到班次工資額的10%。

此外，在苏联，当拖拉机手完成了各个階段的季節任务，而且拖拉机和農具都处于良好的技術狀态的时候，也發給拖拉机手獎金。但是，拖拉机手在一年之中至少要完成50个班次工作量定額，才能領到这种獎金。

在苏联，就是采用这种办法，利用个人利益的刺激作用，促使拖拉机手和其他机务干部去努力爭取完成每日和每班次的工作量定額。

現在我們來談談第二項措施。

二 必須有正确的生產組織。

要避免因組織工作上的缺点而浪费工作时間和降低生產率，必須推行農業作業的正确的技術操作法，借以合理地組織生產过程。所謂正确的技術操作，就是說机器在工作的时候，全部生產过程都是遵循着科学的工作制度和工作方法進行的，这种工作制度和工作方法都能保証質量要求的徹底完成，而且只要耗費最少的劳动和材料就可能达到高度生產率。这方面涉及的問題很多，而为了达到上述目的，这些問題都应得到解决。

1. 明确的工作时間表。
2. 拖拉机負荷正常及其对作業机組生產率的影响。
3. 作好田間准备工作与規划作業机組的运行綫路。
4. 作業机組的运行方法与第一單程必須按直綫行進的意义（机器在田間工作时，常按照地塊的長边前進，从長边的一端到另一端称为一个單程。此处所說一單程，卽指机器开始工作时所走的第一个單程——譯者）。
5. 保証对作業机組的不断供应与看管。
6. 制訂有級差的工作量定額与燃油消耗定額。
7. 配备固定的農具手。
8. 組織拖拉机手及其他工人在田間的生活与文娛活动。

(1)明确的工作时間表

明确的工作时間表，对于充分利用工作时間和改進工作量起着巨大的組織作用。

工作时間表应規定出工作班次的时間的長短、換班时間、午飯时間、机具維护与技術保养的时間、休息与文娛活动的时間等等。

拟訂工作时間表时，必須把机具技術保养的主要作業安排在白天進行，同时，象播种、收割、中耕作物行間耕作等这样的作業，也应尽量利用白天的时間來進行。在先進的机耕隊里，机車人員輪換吃午飯，以減少停車时間。

每班开始工作前，必須詳細檢查机具，作必要的調整，如檢查拖拉机各部螺絲是否緊固，檢查和潤滑拖拉机各个部件与机構，檢查牵引農具的螺絲并加以潤滑等。然后，机耕隊隊長才能允許拖拉机手开始工作。

必須制訂机耕隊的內部劳动条例。这是加强劳动紀律与充分利用工作时間的極其重要的条件。內部劳动条例中不但規定有工作时間表，而且还規定有每一工作人員的职权范圍及維持劳动紀律的各項措施。

(2)拖拉机負荷正常及其对作業机組生產率的影响

作業机組生產率的高低，多半决定于在工作班次全部时間內拖拉机功率是否得到充分利用。拖拉机負荷不够或过負荷，都会減少作業机組的工作量。这就不可避免地要增加每公頃作業的燃油消耗。

拖拉机負荷不够时，其發动机的功率就不能得到充分利用。

拖拉机过負荷时，發动机轉数大大減少，拖拉机运行速度因而也大大降低。

作業机組工作时，犁、播种机、中耕机以及其他農具的牵引阻力，是在拖拉机行進中不断改变着的。机器的工作机構遇到較硬的或湿度很高、阻力很大的地时，負荷大大增加，甚至使拖拉机無法克服这种阻力，結果發动机就会自动滅火。为避免發生这种情况，拖拉机手不得不变换

較低的速擋，因而整个作業机組的运行速度也就降低。拖拉机負荷超过愈多，必須更換低速的次数也愈多。

这样一來，在拖拉机超过負荷的情况下，作業机組的运行速度大大降低(特别是变換为低速时)，其生產率也就大大降低。同时，在变換速度上还要損失一部分工作时間。

發动机过負荷，其零件的負荷也会增加，發动机很容易發生过热現象，这就引起拖拉机零件的提前磨損。

仔細的选擇拖拉机牵引的作業机，就可以避免拖拉机負荷不够和負荷超过的情形。

多年來苏联使用拖拉机的經驗，使拖拉机手們深深体会到：愼重地选擇組成作業机組的農具，可以更有效地發揮机器的效能。此外，作業机組的合理編配，还可以節約大量燃油和潤滑油料。農具所需牵引力的大小是随着土壤条件而改变的。土壤在春季的干燥程度不同，因此，耙、播种机和中耕机的牵引阻力也有很大变化；反之，土壤湿度比平常高，農具牵引阻力也大大增加，特别是整地用的農具。苏联的先進拖拉机手时时刻刻都記得这一点，力求拖拉机有适当的負荷。

編配作業机組时，必須遵守下列主要条件：

甲、作業机組的外形不应过于龐大，工作幅寬也不要过大，以免在供应上与管理上發生困难。

乙、所牵引的机器、農具和連接器的总阻力应該是这样的，即拖拉机用某一工作速度進行工作时的負荷是正常的。

丙、作業机組的編配应能保証嚴格按照農業技術要求，質量良好地完成工作。

作業机組的編配可分为單一式和綜合式的两种。拖拉机牵引几种農机具时，称为綜合式的作業机組，如同时牵引康拜因机和滅槎犁，或牵引播种机和中耕机等。

拖拉机在坡地上工作时，其負荷的变化尤其顯著。在这种情况下，

表 1　德特-54 拖拉机与各种農具的标准編配表

農業作業的名称	農具名称	農具数	总工作幅寬(公尺)	工作速度
耕地(深度 22 公分):				
輕土壤	П-5-35 犁或 5-К-35 犁	7犁	2.45	Ⅱ
中土壤	П-5-35 犁或 5-К-35 犁	5犁	1.75	Ⅱ
重土壤	П-5-35 犁或 5-К-35 犁	4犁	1.4	Ⅱ
	П-5-35 犁或 5-К-35 犁	3犁	1.05	
耕地(深度 25 公分以下):				
輕土壤	П-5-35 犁或 5К-35 犁	6鏵	2.1	Ⅱ
中土壤	П-5-35 犁或 5К-35 犁	4鏵	1.4	Ⅱ
重土壤	П-5-35 犁或 5К-35 犁	3鏵	1.5	Ⅱ
耙秋耕地和休閑地:				
耙一遍	釘齒耙	22片	19.5	Ⅲ
耙兩遍	釘齒耙	24片	10.6	Ⅲ
秋耕地及休閑地中耕帶耙地。	КП-3 中耕机	3台	9.0	Ⅱ和Ⅲ
	釘齒耙	10片	9.0	
秋耕地及休閑地中耕帶耙地。	УК 中耕机	2	7.2	Ⅲ和Ⅲ
	釘齒耙	8片	7.2	
中耕	КП-3 中耕机	3	9.0	Ⅲ
中耕	УК中耕机	3	10.8	Ⅲ
中耕	КП-3 中耕机	4	12	Ⅱ
播种	СД-24 或 Т-8-2 播种机	4	14.4	Ⅱ
播种	СД-24 或 Т-8-2 播种机	3	10.8	Ⅲ和Ⅲ
播种	Т-9 播种机	3	12.6	Ⅱ和Ⅲ
休閑地滅茬	Ч-25-淺耕犁	2	2.5	Ⅲ和Ⅲ
收割后滅茬	ЛБД-4.5 圓盤滅茬犁	2	9.0	Ⅲ
收割谷物	帶積草車(和 ЛБД-4.5 滅茬犁)的 С-6 康拜因	1	4.9	Ⅱ
收割谷物	帶積草車的 С-1 康拜因	1	6.1	Ⅲ
栽樹	СЛЧ-1 或 СЛН-1 栽樹机	4	5.5	Ⅰ
輕土壤开溝作業	КДМ 或 КА-2 开溝犁	1	—	Ⅰ和Ⅱ
耕排过水的土壤	17 Ф-120 沼澤犁	1	1.2	Ⅱ
挖土作業	Д-17 掘土机	1	2.39	Ⅰ和Ⅱ
灌木砍伐	КБ-3 草甸灌木犁	1	3.0	Ⅰ和Ⅱ

作業机組的編配原則应是：上坡时負荷正常，下坡时可以增加运行速度。例如，坡度 3—5°，ДТ-54 拖拉机上坡时可挂第二速，下坡可换第三速。

牽引農具的技術狀态良好，以及正确地安裝連接器，并正确地連接到拖拉机上，这对于單位阻力的大小起着很大的影响，因而对于拖拉机的工作效率也起着很大的影响。

用犁耕地，如果犁鏵很鈍，牽引阻力会增加 30% 左右。犁挂得不正，犁歪斜着行進，不能翻成正常的墢片，阻力將增加 40% 左右。

完成不同田間作業的作業机組怎样編配最为合理，經过多年來在田間对拖拉机的試驗，现在已作出了規定。表(1)是 ДТ-54 拖拉机和各种農具的标准編配法。

(3) 作好田間准备工作与規划作業机組的运行綫路

正确地作好田間准备工作，对于在田間作業中更好地利用机器有着巨大的意义。

开始工作以前，拖拉机手和農具手应仔細巡看田地上的情形，把田地上各种障碍物清除出去，否則，作業机組的行進將受到阻碍，甚至会損坏机器，条件惡劣而危險的地方以及拖拉机可能陷下去的地方，必須用标桿标出來。

查看了田地的情形以后，把田地分成地塊，地塊最好分成長方形；地塊愈長，花費在拐弯上的时間就愈少。但是，地塊太長了，供应和机器維护就会增加困难，因此，地塊長度最好是 2000—2500 公尺。

划分地塊时，必須在第一趟程上用标桿标出一条直綫，这对于作業机組隨后的工作是非常重要的，因为这样做可以避免在一个地塊工作結束时有漏耕、漏播、漏割的地方，要不然作業机組要花費很多时間兜一个大圈子去补耕或补割。

正确規定出作業机組的綫路圖，并及时向执行人員傳达，也是非常重要的。綫路圖应按各个工作階段分別規定。綫路圖应根据各地段的条

件，規定出这些地段進行整地和收割的最合理的次序。

有了綫路圖，作業机組就可以避免不必要的空行，少跑空路，節省时間和燃油。

各地段進行准备工作的次序，应根据作業机組运行綫路圖來規定。

只有当作業机組所有的工作人員，以及配合本作業机組工作的所有人員都知道綫路圖的具体規定时，綫路圖才能貫徹实现。

(4)作業机組的运行方法

作業机組所有的运行方法可分为两类.

甲、迴行耕作法（作業机在地塊上是迴轉行進，縱橫工作的）。

乙、套行耕作法（作業机在地塊上只沿着地塊的長边行進，橫的运行和拐弯則都是在轉弯地帶空跑的）。

在耕地和播种方面，苏联禁止采用迴行耕作法，因为采用这种方法时耕地和播种的質量都很差，耕地时在地塊轉角的地方会有漏耕；播种时拐弯的地方不能播得均匀。

在耕地方面可采用既有开壟又有閉壟的分地塊的灯泡式套耕法（請看圖 1）；也可采用非灯泡式联合套耕法（請看圖 2），这种方法也是有开壟又有閉壟的。至于那一种方法适合中國的情况，我認为两种方法

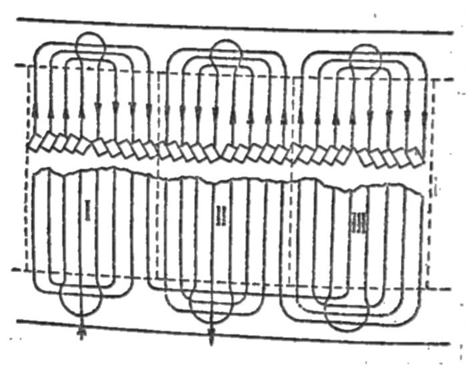


圖 1 分地塊的灯泡式套耕法。

都应当試驗試驗。

在播种方面多半采用梭形套耕法（請看圖 3）。这种方法最为簡單，用不着事先划分地塊，空路也跑得最少。

在两遍耙地作業方面，可采用对角綫耙法（請看圖 4）。采用这种方法时，必須將地段划分为一塊塊正方形的地塊。耙完以后，必須在地塊的边沿兜圈子运行，以便把轉角的地方也耙好两次。

如果只需耙地一遍，那就不要采用这种方法，而应当采用梭形耙法，作業机組斜对着犁溝行進。

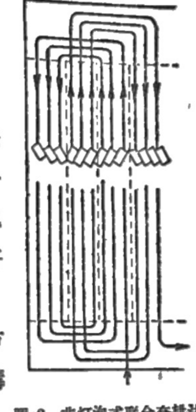


圖 2 非灯泡式联合套耕法。

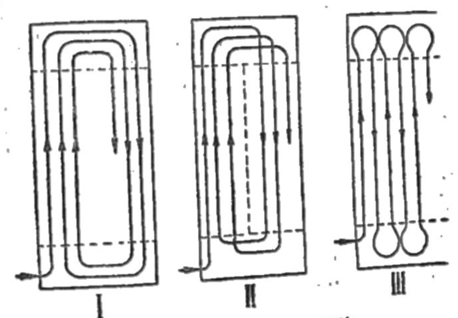


圖 3 播种作業机組的运行法：

Ⅰ分地塊向里迴轉播种法； Ⅱ轉弯地帶重叠运行播种法； Ⅲ梭形播种法。

在中耕方面最好采用套行耕作法或梭形套耕法。

在收割谷类作物及割草方面可采用迴行耕作法。采用这种方法來收割谷类作物时，必須把大面積的田地分成長度为寬度的 3—4 倍的地塊，收割倒伏的庄稼时，地塊的長边应与庄稼倒伏的方向垂直，或者斜对着庄稼倒伏的方向。

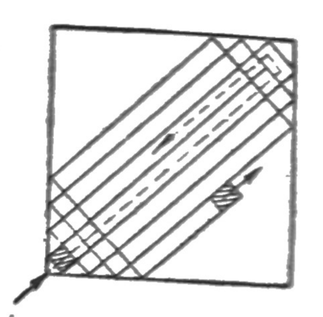


圖 4 对角綫耕地

作業机組运行(工作)时，应当灵活变换作業机組的工作速度。先進的拖拉机手和机耕隊隊長早就懂得灵活变换速度可以提高作業机組的工作效率并節省燃油。因此，無論什么时候，只要拖拉机的負荷許可变换較高的工作速度，他們就一定会挂上較高的速档，用更高的速度來工作。

但是，作業机組的生產率因变換較高的工作速度而提高的部分，必須高于因花費时間去換档而造成工作量上的減少部分，只有这样，变換工作速度才合算。作業机組進行时，拖拉机的負荷是在变化着的，甚至在一个單程內也是在变化着的。因此，負荷小的时候，变換較高的工作速度是完全适宜的。遇到这种情况，就应当毫不犹豫地挂上較高的速档，用更高的速度來工作。

(5)保証对作業机組的不断供应与看管

这个問題也值得特别注意，因为它也决定着作業机組能否取得高度生產率。实际上就是这样：种子輸送不及时，就要耽誤播种作業机的工作；燃油、潤滑油料和水供应不及时，農具手不能按时上班，也会降低作業机組的生產率。因此，必須好好地組織对作業机組的供应及看管，使作業机組不致因这方面的缺点而有一分鐘的停頓。

(6)工作量定額与燃油消耗定額

大家知道，拖拉机和康拜因的班次工作量定額及單位作業的燃油

消耗定額是由很多因素來决定的，其中主要的是：土壤类型、地形、土壤湿度、地段大小、地段外形、整地深度、前楼作物、已經达到的生產率水平。此外，在收割谷类作物时，田間的地面情况，產量、雜草生長情形及庄稼倒伏情况——所有这一切对于劳动生產率的高低及燃油消耗的多少也有很大影响的。

國营農場应当根据上述这些条件，并以上級規定的工作量定額与燃油消耗定額作为依据，用定額查定的办法給各机耕隊和各地段規定出主要机耕作業的有級差的工作量定額和燃油消耗定額；这些定額可比上級規定的定額高些或低些，但总的平均起來应和上級規定的定額一致。

(7)配备固定的農具手

配备固定的農具手，培养農具手，这也是应当特别注意的事情。必須把農具手（即在牽引農具上工作的工人）固定配备給机耕隊，在隊內則固定配备給每台拖拉机，而且至少要使他們固定在那台拖拉机上工作一个農業季節。冬天的时候，为了組織農具手進行学習，应当就在國营農場內举办短期訓練班。

应当給農具手講授：

甲、農具的知識，農具的用途和構造。

乙、農具的保养規則。

丙、農具的技術安全規則。

丁、農業技術。講授農業技術的目的，是要使農具手不致成为農具的附屬物，而要使他們成为內行的工人，能懂得某种机耕作業(如耕地、播种、中耕等)在生產中所起的作用。

(8)組織机务人員在田間的生活与文娛活动

在苏联，机务干部(拖拉机手、康拜因手、汽車司机、牽引農具上工作的人員等)是一支数百万人的劳动大軍，是政治上、文化上、經济上的一股巨大力量，是实际上决定目前農業生產的命运的人物。因此，國营

農場、机器拖拉机站和集体農庄对机务人員的工作与学習都非常关心。

組織他們的劳动，这是重要的事情。但是，很好地組織他們的休息，很好地組織他們的文化娛乐，办好他們的伙食，使他們在田間工作期間的全部时間都住在田間，也是非常重要的。在田間所以要有設备俱全的田間工作站或宿营車，道理就在这里。在那里，有無綫电、圖書館、公共食堂、寢室、淋浴室，同时还定期放映电影，經常組織讀报。所有这些都是为了使工人們在整个田間工作季節能够得到正常的休息，能够愉快的生活。

(9)作業机組的工作小时進度表

最近几年來，拖拉机和康拜因的工作小时進度表已經普遍推廣，采用这种工作方法是为了充分利用工作时間，并便于拖拉机手对工作时間的利用、对每班次任务的完成情况進行自我檢查。

按小时進度表進行工作，必須以实現上面所講到的整套組織技術措施为前提，以便保証充分發揮机器拖拉机的效能。按小时進度表進行工作，可以大大提高联合作業机在一晝夜时間內的生產率，减少油料消耗，節省机器的修理費用，归根到底，这就会降低机耕作業的成本。

斯达維罗保里边区斯达維罗保里谷物國营農場的拖拉机手庫里洛夫同志，由于采用了小时進度表，他所駕駛的C-80拖拉机在播种作業中有时一班次能完成186公頃，而按定額規定只有80公頃；在耕地作業中有时一班次能完成22公頃，而按定額規定只有11公頃。

組織作業机組按小时進度表進行工作的先進作用，在于拖拉机手在班次工作中就可以自己檢查自己的工作，督促自己，并爭取在保証質量良好的条件下超額完成班次工作量定額。

我們拿拖拉机手伏龍諾依的工作小时進度表來作为例子(請看表2)。

拖拉机手伏龍諾依的这張小时進度表究竟有哪些主要內容呢？首先，地塊長度是1,000公尺，拖拉机应在32分鐘內用二速跑一个來回，

表2

"阿凱尔敏"國营農場　　車長：

分場(养畜場)：　　拖拉机手：伏龍諾依

机耕隊：　　拖拉机編号：ХТЗ-НАТИ 第六号

小时進度表

(1951年7月26日至27日的联合作業机工作班)

联合作業机工作地点：第4号田

工作种类：耕苜蓿地

農業技術上的要求：耕深22公分

牵引農具的数量及牌号：复式五鏵犁一台

联合作業机的工作幅寬：1.75公尺

主要工作速度：二速

地塊長度：1,000公尺

耕作一圈的工作量：0.35公頃

耕地一圈所需时間：32分鐘

一个班次的耕地圈数：18圈

一个班次的任务：6.3公頃

每公頃的燃油消耗定額：21.3公斤

一个班次的燃油消耗量：134.2公斤

工作开始时間：20点0分

工作結束时間：6点01分

联合作業机的班次任务

班次任务的累進数

所耕圈数	耕完每圈的时間	工作量(公頃)	所耕圈数	耕完每圈的时間	工作量(公頃)
1	8点32分	0.35	10	1点45分	3.50
2	9点04分	0.70	11	2点17分	3.85
3	9点36分	1.05	12	2点49分	4.20
4	10点08分	1.40	13	3点21分	4.55
5	10点40分	1.75	14	3点53分	4.90
6	11点12分	2.10	15	4点25分	5.25
7	11点44分	2.45	16	4点57分	5.60
8	0点16分	2.80	17	5点29分	5.95
9	0点48分	3.16	18	6点01分	6.30

在这时間內(跑一圈)应耕地 0.35 公頃；根据这样的規定，拖拉机手伏龍諾依所駕駛的拖拉机在 10 小时內应当跑 18 圈，耕地 6.3 公頃。同时，小时進度表还寫明：拖拉机手伏龍諾依应該在什么时間跑完其中哪一圈。有了这种進度表，再加上一只表，这位拖拉机手就可以在工作班的 10 小时內隨时檢查定額的完成情况，如果發現沒有按小时進度表完成任务，在班次时間結束前就可以及时采取措施，去克服妨碍完成任务的各种缺点。对工作量定額完成進度的这种自我檢查，使拖拉机手、康拜因手不但能完成班次工作量定額，而且还能大大地超額完成。

(1955 年 8 月 2 日，郭豫楷譯，陳序階校)

机器拖拉机站总工程师規章草案

一、机器拖拉机站总工程师負下列各項責任：

1. 在机器拖拉机站与集体農庄簽訂合同中所規定的期間內，完成拖拉机和机械化工作的國家計划，并保証这些工作的高度質量；

2. 正确地用拖拉机、農業机器和設备配备机耕隊；

3. 充分發揮机器拖拉机站拖拉机、汽車、農業机器和其他机器以及設备的效能，及时和保証高度質量地修理和保管这些机器；

4. 將使用和修理机器拖拉机的先進方法运用到机器拖拉机站的实际工作中去；

5. 正确地利用机器拖拉机站的固定和臨时的人力，并提高工人的劳动生產率；

6. 進行机器拖拉机站技術干部的培养和再培养，提高其技術的熟練程度，并組織学習其他專業；

7. 節省并合理消耗机器拖拉机的石油產品、备件和修理材料；

8. 完成畜牧業方面繁重工作过程的机械化計划；

9. 在所服务的集体農庄的各生產部門貫徹机械化。

总工程师与机器拖拉机站站長共同負責完成農作物單位面積產量計划、畜牧業的發展計划、实物报酬繳納的計划，降低机器拖拉机站实物报酬所獲得的每公担產品的成本。

二、为了完成上述各項任务，机器拖拉机站总工程师必須：

1. 組織充分發揮拖拉机、康拜因、農業机器和其他机械效能的工作，保証机耕隊和修理厂的工作人員有系統地完成班次工作定額，实行

提高机器拖拉机站机务技術干部生產率的必要措施；

2. 按照現行的組織技術規則和技術指示，保証拖拉机工作的進行；

3. 用組織机耕隊的技術維护，組織技術保养和修理，以及經常以必要的可換零件、材料和部件供給机耕隊的方法，保証拖拉机、康拜因、農業机器經常的良好狀态和有工作效能；

4. 按照現行的标准操作規程和技術規格，用精密分工的办法來組織及时和質量高的机器拖拉机的修理工作；

5. 在所服务的集体農庄的各經济部門貫徹机械化，組織对机器拖拉机站所收到的新机器的熟練掌握工作，運用提高劳动生產率的普通設备和机械；

6. 組織机器拖拉机站中的調度工作；

7. 將机器拖拉机站使用和修理机器拖拉机的先進經驗，有系統地貫徹到机器拖拉机站全体机务人員的实际工作中去；

8. 保証完成已批准的畜牧業方面繁重工作过程机械化的計划，帮助集体農庄組織集体農庄畜牧場机器和其他設备的技術維护和修理工作；

9. 实行保証節省石油產品、备件、修理材料和工具的組織技術措施；

10. 組織規定拖拉机修理的正确工作定額和石油產品、备料及修理材料的消耗定額；

11. 按現行的指示，保証在農忙时期和冬季做好机器拖拉机站的拖拉机、康拜因、農業机器、設备和工具的保管工作；

12. 組織和領導对于机务技術干部的培养与提高以及他們的技術和补充的業务学習；

13. 組織执行机器拖拉机站的技術安全、劳动保安、防火安全等措施的工作；

14. 直接領導全部工程技術人員和机耕隊隊長有关机器拖拉机站拖拉机和設备的使用与修理方面的全部工作。

机器拖拉机站的总工程师：

1. 参加制訂机器拖拉机站年度生產財务計划和交給机耕隊的生產任务；

2. 領導制訂全部机器拖拉机的修理計划和拖拉机、汽車、加油汽車、農業机器及其他机器的技術保养計划；

3. 批准机器拖拉机站修理厂、流动修理工程車以及全部汽車的年度和季度工作計划；

4. 分析机器拖拉机站生產財务經营的总結，制訂和实行消滅已發現的缺点以及今后改進机器拖拉机站工作指标的措施。

三、机器拖拉机站总工程师是站的第一付站長，他直接領導下列人員：

机器拖拉机站的修理厂主任、机务檢查工程师、畜牧業方面繁重工作机械化的主任技师、農業机器和康拜因的机务工程师、区机务技师、机耕隊隊長、油庫主任、建筑技術員、工作定額技術員、汽車机务技術員以及机器拖拉机站的其他工程技術工作人員。

四、机器拖拉机站总工程师有权：

1. 向机器拖拉机站工作人員作有关拖拉机工作生產、全部机器拖拉机利用、保管和修理等問題的必要指示，并發出必要的命令；

2. 管理拖拉机工作，支配全部机器拖拉机（連同石油產品、潤滑油、备件、修理材料等）的使用，并支配在保管、修理方面所必需的貴重材料；

3. 支撥和檢查及采用合理化、創造性建議有关的工作所需的款項；

4. 向机器拖拉机站站長提出有关任免机器拖拉机站工程技術人員和机务人員的建議。

五、机器拖拉机站或專業站的总工程师由省、边区農業局局長或共和國農業部部長任免。

（1954年苏联農業报，冷鉄民譯，梁丽莉校）

農業机器和康拜因机务工程师規章草案

一、農業机器和康拜因机务工程师負下列各項責任:

農業机器和康拜因的高度利用，技術保养的進行和保管的組織工作;

將使用農業机器的先進方法和措施貫徹到新農業技術的生產中去，并且用能保証有更大生產效率和更高工作質量的补充設备來裝配机器;

訓練康拜因駕駛員、机械师和联接工人，使之掌握農業机器的正确工作方法和措施;

在使用和修理農業机器时，節省备件和修理材料的消耗。

二、为了完成上列各項任务，農業机器和康拜因的机务工程师必須:

1. 根据拖拉机的牌号和各集体農庄机耕工作的計划，保証正确地用農業机器、康拜因与联接器來配备机耕隊;

2. 組織和親自檢查田間工作时期農業机器和康拜因的技術保养工作;

3. 在高度修理質量的条件下，保証及时完成農業机器和康拜因的月度、季度和年度計划;

4. 在農業机器的修理工作中，保証節省备件和修理材料的消耗;

5. 根据現行指示，在非工作时期組織農業机器和康拜因的保管工作;

6. 保証帮助所服务的集体農庄進行農具的修理工作;

7. 組織打谷場的机械化工作，組織补充清选室和收割各种農作物及倒伏作物用的設备的康拜因裝配工作；利用机器拖拉机站本身的力量制造簡單的机械化工具，以收集和堆垛干草与莖稭，淨化、干燥和裝运谷粒，貯备、运送厩肥和積雪，并利用机器拖拉机站的力量來制造能提高生產率的其他設备。

三、農業机器和康拜因机务工程师:

根据机耕隊数制訂机器分配計划，并檢查在机耕隊中机器利用和保管的正确性;

制訂和实行下列措施:

1. 高度發揮机器的效能，在生產中掌握和推廣新牌号的机器;

2. 農業工作中繁重工作过程的机械化;

3. 培养和提高康拜因駕駛員、机务人員、联接手和農業机器上其他工人的技術水平，訓練机耕隊的工作人員，使能正确地掌握操縱机器方法、技術安全規則和防火措施;

4. 農業机器和康拜因的技術維护和修理。

四、農業机器和康拜因机务工程师直接由机器拖拉机站总工程师領導。

五、農業机器和康拜因机务工程师有权:

1. 向区机务技师、机耕隊隊長、康拜因駕駛員、司机和联接手作有关農業机器和康拜因使用和修理方面的必要指示;

2. 根据总工程师的决定，分配使用、修理農業机器和康拜因所必要的备件和修理材料;

3. 通过总工程师向机器拖拉机站站長的建議，任免康拜因駕駛員、司机和联接手。

六、農業机器和康拜因机务工程师，由机器拖拉机站站長根据机器拖拉机站总工程师的建議加以任免。

(1954 年苏联農業报，冷鉄民譯，梁丽莉校)

机器拖拉机站区机务技师規章草案

一、机器拖拉机站区机务技师負下列各項責任(根据所固定的机耕隊数):

保証拖拉机和机械化工作的質量和及时的完成;

充分利用拖拉机、康拜因和全部農業机器,完成班次工作定額;

根据組織技術規則,組織拖拉机和農業的工作;

根据技術保养進度表,組織拖拉机和農業机器的技術保养工作;

節省石油產品、备件和修理材料的消耗;

在机耕隊工作站中,正确地組織在田間工作时期臨时不参加工作的拖拉机和農業机器的保管工作。

二、为了完成上列各項任务,区机务技师应(根据固定的机耕隊数):

1. 保証准确地在規定的期間內以高度的質量完成拖拉机和机械化工作的計划,保証充分發揮拖拉机和農業机器的效能,組織机器拖拉机站机务工作人員有系統地完成班次工作定額;

2. 根据現行的組織技術規則和技術指示組織拖拉机工作;

3. 保証全部机器拖拉机的經常和有工作效能的狀态,根据所規定的進度表組織技術保养工作,親自檢查拖拉机和農業机器的技術狀态,并采取必要的措施,以消滅巳發現的缺点;

4. 監督流动修理工程車对机耕隊的技術維护工作,檢查所進行的技術保养質量;

5. 監督关于全部机器拖拉机工作的技術文件和統計是否正确,組

織机耕隊精确地進行調度工作;

6. 提高机器、拖拉机生產效能,仔細進行技術保养,消滅超額消耗燃油及潤滑油的原因,監督备件和修理材料的正确耗用,改善拖拉机的編組,正确管理石油產品以及在机耕隊內推廣先進工作法等等來保証有系統地降低拖拉机工作的费用;

7. 有效地使用固定和臨时的工人;

8. 組織并有系統地進行技術学習和提高机耕隊工作人員的技術水平,保証技術安全和劳动保安規則的执行。

三、区机务技师参加制訂固定的机耕隊的生產任务,技術保养進度表,以及改善工作的措施。

四、把总数具有20台标准台拖拉机(15匹馬力)的3—4个机耕隊,分配給机器拖拉机站的区机务技师,以便經常照管。

五、区机务技师直接由机器拖拉机站总工程师領導。

六、区机务技师有权:

对所固定的机耕隊的全体工作人員,在有关完成拖拉机和机械化工作的計划、組織全部机器拖拉机的利用和技術保养,以及其他屬于区机务技师責任方面的問題,給以必要的指示;

將固定分配給机耕隊的拖拉机手、康拜因手和司机,以及流动修理工程車的工作人員所做的質量不好的工作作廢,并責成他們將作廢的工作重做;

通过机器拖拉机站总工程师,向站長提出有关賞罰机耕隊工作人員的建議。

七、机器拖拉机站区机务技师,由站長根据总工程师的建議加以任免。

(1954年苏联農業报,冷鉄民譯,梁術莉校)

机器拖拉机站修理厂主任規章草案

一、机器拖拉机站修理厂主任負下列各項責任:

及时完成机器拖拉机站拖拉机、康拜因和農業机器修理的年度、季度和月分計划;

保証高度的修理質量;

正确使用修理方面的人力并提高劳动生產率;

制訂修理工作的定額;

節約备件、修理材料和工具的消耗,并保持修理厂設备的有工作效能的狀态;

推廣先進修理方法,正确組織劳动力,并提高修理質量來降低修理成本;

保管和及时再生可換部件和附件;

組織流动修理工程車的工作;

遵守修理厂中的技術安全和防火措施。

二、为了完成上列各項任务,机器拖拉机站修理厂主任必須:

1. 根据所批准的年度、季度和月分計划,組織拖拉机、康拜因、農業机器、汽車和其他設备的修理工作,并保証其完成;

2. 根据标准施工程序,組織拖拉机和康拜因的部件修理;

3. 保証修理厂的設备、工具、仪器和其他裝备的經常完好和有工作效能;

4. 实行提高修理工人劳动生產率的必要措施;

5. 保証修理工人的正确定額、統計与报酬;

6. 保証高度的修理質量,按工作位置組織修理質量的檢查工作和試驗已修理的發动机;

7. 保証在田間工作时期,流动修理工程車在完成全部机器拖拉机的复雜技術保养和修理方面不間断地進行工作,保持流动修理工程車的具有工作效能的狀态,并保証流动修理工程車的应有設备、工具和仪器;

8. 在田間工作时期,及时修理全部机器拖拉机,以及技術維护和修理所用的可換部件和附件,并根据所規定的标准数量經常充实可換部件和零件;

9. 保証節約备件、修理的材料和工具,实行降低修理成本的必要措施;

10. 协助創造發明工作,并保証在修理工作中运用先進工作法和合理化建議;

11. 保証在修理厂中正确运用技術文件并正确進行統計工作;

12. 領導技術業务学習,并組織有系統地提高修理厂工作人員技術水平的工作;

13. 保証在修理厂中遵守技術安全規則、劳动保安規則和防火措施規則。

三、修理厂主任:

制訂修理厂和流动修理工程車的工作計划,修理工程車上所需的材料技術保証計划,組織并保証完成机器拖拉机站領導上所制訂和批准的計划。

修理厂主任直接由机器拖拉机站总工程师領導。

四、修理厂主任有权:

1. 向修理厂固定工人和臨时工作人員作必要的指示;

2. 支配修理厂在工作上所必要的貴重材料(备件、修理材料、燃油);

3. 向机器拖拉机站总工程师提出有关修理厂工作人員任免的建議。

五、修理厂主任由省（边区）農業管理局局長或農業部部長或共和國農業部部長根据机器拖拉机站站長的建議加以任免。

（1954年苏联農業报，冷鉄民譯，梁丽莉校）

参观苏联机器拖拉机站及有关苏联農業机械化几个問題的报告

農業部農業管理总局付局長 张子敬

一 苏联机器拖拉机站建站初期的發展及其作用

（一）恢复时期：十月革命成功后，國家把土地分給農民，在農民原有合犋互助的習慣下，國家建立了各式農具租借处及以發放農具貸款等办法帮助農民，使他們共同劳动，引導走向合作的道路。当时合作的形式还只是低級的“共耕社”，至1930年才确定集体農庄“劳动組合”的新形式。

（二）第一个五年計划前后：在發展成为“劳动組合”的形式后，農民虽然有國家的貸款，但还不能得到大型農業机器，1927年國家利用在1925年所建立的舍甫琴克國营農場完成本身任务后的敷余力量組織拖拉机工作隊，通过合同方式，取得一定报酬，帮助附近農民耕作，滿足農民組織起來的新要求，这个新的組織形式就是拖拉机站的雛型。1928年10月就成立了國家第一个拖拉机站，經斯大林同志發現这个形式是改造小農走向集体化的唯一途徑时，在党的第十五次代表大会上曾提出更多的推廣这个办法，到1929年5月1日就組織了54个合作式的拖拉机隊；同年6月5日在劳动國防会議上，又作了“关于組織農業机器站”的决議，从此打下了机站普遍建設的基礎，也开始獲得了有計划性的迅速發展。但当时这些農机站的資金还是一方面來自收受農庄所支付的实物与現金工資，另一方面取自國家預算；由于資金來源

复雜，出了偏差。至1938年2月5日才由政府决議机站資金全部列入國家預算。

（三）大發展时期：通过拖拉机站的作用至1930年已成为普遍群众性帮助集体農庄的工作形式。1930年共有拖拉机站961处、拖拉机25,000台、康拜因7,000台。1940年有拖拉机站7,096处、拖拉机557,000台、康拜因153,000台。拖拉机增加20余倍，由于拖拉机站發展的迅速，曾發生过下边几个問題，并得到解决：

1. 組織領導：自舍甫琴克農場拖拉机工作隊以后，别的地方也同样建立了拖拉机隊，当时曾將拖拉机交給集体農庄，后因組織不嚴，修理及配件問題分散的解决有困难，才改为國家集中掌握，至1929年中央正式决定成立拖拉机站。

2. 机具供应：开始建隊时期，一切机具依靠國外進口，國家在1929年建立拖拉机制造厂，1924年建立康拜因及農具制造厂，至1933年在拖拉机站中全部拖拉机有2/3是國產CXTЗ牌拖拉机，1/3仍然是國外進口。國外進口拖拉机在1932年即被禁止的。

3. 干部來源：發展初期技術干部主要依靠國家工業技工学校抽出优秀者加以訓練，充当駕駛員及担任修理工作。所需教科書亦依靠翻譯國外的，以后才漸漸利用地主房屋試办短期訓練班，自己培养干部。

4. 政治斗爭：在集体農庄建立初期，有些農民產生發展富農經济思想，另有的農庄加入了一些富農，控制了集体農庄的管理权，因此國家选派了优秀的青年工人和干部25,000名到農村拖拉机站建立政治部帮助農庄工作。在1932—1933年拖拉机站已不單純是帮助農庄生產工作的机構，已成为農村中服务生產和政治的中心。

（四）战后恢复时期的作用：建站初期机站还只給集体農庄做一些耕、耙、播种等主要增產粮食的工作，战爭前后时期除畜牧已成为主要任务外，其他生產也分别負担起來。但是那时一下子發展各部門生產还沒經驗。現在拖拉机站已有多种多样的農業技师，差不多可以做到全部

農庄生產的帮助工作。由于实行了全面机械作業，运用了先進農業科学技術，机械效率与作業質量均提高很多，因而農業生產迅速增長播种面積1953年較1913年增加40%，小麥种植面積1953年較1940年增加810万公頃，牲畜头数奶牛、猪、羊等1953年比1941年增加7350万头。在机器使用上已使用了很多的大型拖拉机如斯大林-80、德特-54等，漸漸要求在較大面積上实行机械作業，对集体化更進一步高度的起了推动作用，在战前全苏24万集体農庄（平均面積500至600公頃）到現在已合并成为93,000个大的農庄，面積平均已达到1,500公頃，同时在農村也有以区党委为中心的政治工作小組，來保証生產任务的完成。因此，机站不但成为農村中經济和政治的中心，也是在國家帮助下提高農業生產的槓桿和基礎。

二　苏联机器拖拉机站的建站原則与程序

（一）建站原則：

1. 批准計划：農業机器拖拉机建站計划，首先須經全苏部長会議批准。

2. 規划設計：農業建設設計研究院，根据已批准的計划及農業部門要求，制出标准圖样、設計詳表等，農業部根据設計标准撥發建築材料。

3. 委任主要干部：站長由全苏農業部委任，付站長、总工程师、总農艺师由共和國農業部或州農業局委任。

4. 房屋建筑：新建農業机器拖拉机站按照規划圖样及計划要求与建筑部門訂定合同進行建筑（國家建筑部門分工厂建筑及農業建筑两种），建筑部門做出典型設計两份，一份交建筑部，一份交農業部。

5. 机具物料供应：机具及修理設备的供应，工業部門按照農業部門預先提出的訂貨配撥給机站，其中農業机具由拖拉机汽車農業机械制造部負責，修理設备由該項工業制造部門負責，拖拉机站根据标准設备表去領；配件由拖拉机汽車農業机械制造部下設的農業机械供应局及

其办事处直接与站联系供应；油料則按照部長会議批准的統一分配計划，根据需要及國家規定的优待办法，直接供給机站（优待办法是把配給机站的油料比市場价格低一倍，如石油市場价格每公斤1个盧布，配給机站价格为48戈比，揮發油市价为1.3盧布，配給机站价格为61戈比等）。

（二）机站批准程序：

1.首先由区苏維埃及区执行委員会主席或秘書向州或边区执行委員会或直接向共和國部長会議申請說明建站理由。

2.全年建站計划数字由共和國計划委員会呈請全苏部長会議批准；在控制数字內的建站申請，由共和國部長会議批准；在控制数字外則須經过共和國苏維埃批准后交農業部执行。

3.干部來源中拖拉机与康拜因駕駛員主要依靠由服务范圍內的農庄主席抽派具有五年文化程度的農庄庄員，經过站長同意后送州農業机械化工作者学校学習1年（每州有学校2、3处）；机械师系抽調小学7年畢業生送專科学校学習4年，但在建站初期人員不足时可由老站上抽調；其他工程师及修理厂主任一般由農業部派；站內除总工程师外尙有3至5个畜牧、農業、机械等工程师，这些人都受过高等敎育。

三 苏联机器拖拉机站及農業机械化的管理組織机構

（一）使用修理系統：（附先進修理方法）

1.合理使用：为了提高農業机器利用率，保証机器作業在苏联設有專業研究机構修理使用研究院，由工程师負責研究制訂各項耕地規章、机具联結方法、合理机耕区划及机具配备定額等。

2.修理網：在苏联每个区（相当中國的大縣）一般設有2—3个拖拉机站，每个站內設有一处由站領導的修理厂，投資列入机站預算內，主要負責一般保养和修理；在每个州的区与区間（相当中國的2、3个專区）設有3—4个区間修理厂，由共和國農業部領導并投資，主要負責拖

拉机精密部件或总成的修理裝配工作；在每州內設有1—2个修理工厂，由共和國農業部領導并投資，主要負責較复雜部件或总成的修理裝配及旧品再生和制造專用工具等工作；除这些修理厂外，在每个拖拉机站尙有田間修理間，主要为解決臨时修理及做室內保养之用。

3.修理与保养：苏联机車修理及保养主要分大修、小修及保养三种，为了提高修理保养的效率，总結并制訂出几个先進的工作方法。

附：先進修理方法

⑴組件修理法——一般在修理厂內進行，即按被修理的部件分組，由專人負責進行流水修理作業的方法。实行組件流水修理法的优点是：①因为有次序的流水作業可減少技工人数；②充分發揮修理設备利用率；③由于分工專責提高工人技術熟練程度，也提高了修理質量，便于質量檢查；④提高工人劳动生產率；⑤減少报廢率。

⑵部件就地保养法——即把机具的部件或另件的备品帶到田間作業地点去，当机具發生故障时，即行更換，把換下的坏件送厂去修理。

⑶随車保养法——过去拖拉机在田間作業时，每進行加油加水等保养是在交班时集中進行，現改为在拖拉机工作过程中及时分別進行加油等保养法。

（二）制造供应系統：

1.拖拉机及農机具：⑴所有的農業机械都由拖拉机汽車農業机械制造工業部門負責制造，由農業部門預先向工業部門提出訂貨計划，每次訂定2—3年的需要合同。⑵工業部門把農業部的訂貨，按計划直接配發到各拖拉机站，拖拉机站按照規定标准領取。

2.修理設备及配件：⑴各站所需修理工具及設备由有关的机器制造工業部負責制造。⑵零件供应則由工業部門的拖拉机汽車制造工業部負責制造，由該工業部下設的農業机械供应局負責供应，在莫斯科設有供应总局，共和國設有办事处，区間也同样有办事处，各处直接向各國营農場、集体農庄和拖拉机站發生联系，根据需要供应。

（三）教育系統：独立的机械化学院全苏已批准的有 10 个，詳細材料参看教育研究組报告。

1. 拖拉机手与康拜因手：苏联在各州設有 2—3 个農業机械化学校，專門培养拖拉机与康拜因手，学習期間为 1 年，学生由各集体農庄主席选派具有 5 年文化程度的优秀庄員，經服务拖拉机站站長審查送校学習，期滿后回原站服务。

2. 机械师：各州設有農業机械專科学校，招收具有 7 年文化程度的学生，入校学習 4 年后充任机械师。

3. 工程师及修理厂主任：各站所需工程师和修理厂主任，一般均由農業部派，均受过高等教育，也有选拔高中畢業生送到站厂实習，到一定时期由站長委任为站的工程师或修理厂主任。

（四）試驗研究系統：

1. 研究院：

(1)分工領導：全苏共有五个研究院，即拖拉机試驗研究院、使用修理研究院、農村电气化研究院、机械化科学研究院及農業机械制造研究院；五个研究院中第一个属全苏國营農場部領導，第二至第四个由全苏農業部領導，第五个由全苏机器制造工業部領導。

(2)使用修理研究院的內容：①主要組成部分：在研究院下設有設計局、試驗工厂并附設有 13 个試驗室；②主要任务：1. 研究修理和組織方法，2. 研究修理所需要的修理設备，3. 研究修理設备使用方法和規則，4. 研究使用与修理改進措施；5. 研究总結先進工厂的先進工作方法和經驗，6. 研究修理所需要的必要表格和文件。

(3)苏联对農業机械化、科学化的密切关系：机械化为農業要求服务，農業技術措施尽量适合机械的需要。因此在每个農業研究机構都有机械系，每个國营農場都有机械試驗設計組織，如南俄科拉斯諾达尔城米高揚全苏烟草研究所內設有六个系，其中有机械系，并創造了烟苗栽培机。又如莫洛托夫國营葡萄農場自己設計發明 60 号万能中耕器及拖拉

机拖帶的噴霧殺虫机。

2. 試驗站：全苏共有 21 个試驗站，其中 1 个属國营農場部領導，專門試驗拖拉机，其余 20 个属全苏農業部机器拖拉机站总局領導。試驗站的設立，系根据地区、土壤、作物、气候等决定，每个站均有代表性。試驗站的建筑有一定的标准圖样。試驗站試驗品的來源有三：(1)工業部門試制的机器；(2)農業部門的一部分試驗机器；(3)群众創造發明的農業机器。試驗站的組織有站長、農業总技师、总工程师、3—7 个農学家（人數根据站的大小决定）。3—7 个工程师，一定数量的拖拉机手与联接手及記工記时員等。

四　苏联進一步改進机器拖拉机站工作的新措施

（根据全苏農業部宣傳总局雷希科夫及其他專家座談报告）

苏联共產党中央 1953 年 9 月会議后發展農業的中心內容为農業机械化，为集体農庄的庄員創造更高的物質生活資料。对于農業机器拖拉机站的工作進行了一系列的新措施。

第一項措施是改進農業生產的領導，派大批技術人員到各農業机器拖拉机站去工作，直接为集体農庄服务。以前大量農業技術人員在政府机关中工作，特别是区一級（相当于我國的縣）的農業干部都在区農業科工作，很少住在農庄。農業机器拖拉机站的站長很少具業务專長，缺乏農業技術和知識。現已根据决議取消区的農業科并縮減其他各級机关的農業專家的人員数目，派他們到集体農庄和拖拉机站参加工作。九月会議所要求在今春夏两季派 23,000 工程师和机械师与 10 万名農業技術人員到農庄和拖拉机站工作，現已超額完成任务，并把無業务專長的拖拉机站站長調动，換上具有農業專長的技術人員当站長，把畜牧和農業技術人員固定到農庄，每站都有机械总工程师、農業总技师、畜牧技师、獸医等为農庄生產服务。因此農業机器拖拉机站对集体農庄負有实际領導生產的責任。以前区農業科亦有農業技师派到農庄工作，但

在实际生產上不起作用，他們僅到農庄里去看一看，作了一些統計数字，了解的問題亦不够具体，当时还發生推脫責任現象。但現在連農庄里的一个生產隊都固定有一个農業技师，在編制上屬拖拉机站实际工作都在農庄里進行。我們此次参观莫斯科近郊美其新拖拉机站和新庫班拖拉机站都配有充足数量的机械工程师、農業技师、畜牧技师、獸医等固定在各農庄服务，新庫班站的農業技师、畜牧技师、獸医都是女同志担任。

第二項措施是將拖拉机、联合收割机駕駛員等改編为農業机器拖拉机站的正式人員变为工人階級。在以前全國几乎有200万名駕駛員，有半年的时間成为無人管理的現象，現在拖拉机站可在農閑期間組織他們成建筑隊，帮助農庄進行基本建設或組織他們在站的修理厂進行机具修理工作等。現在拖拉机站已有权指揮他們。

第三項措施是干部訓練已走上正軌化，过去駕駛員主要在冬閑期間由農庄派送到站上進行几个星期的訓練班，站里的干部由于工作繁重，沒有很好的完成訓練任务，訓練时期亦短，所以他們的技術熟練程度不尽符合工作上的要求。現在已改由國家固定的技工学校訓練，負責学員的宿食学費等，訓練期限为半年，这就較前提高了干部的質量。

第四項措施是区党委專派書記到拖拉机站工作，以前党委書記僅是到站上公事式的一般了解，因此决議指示，每站有一个以区党委書記为首的工作指導小組住站專門負責農庄的群众教育和拖拉机站的政治工作。过去区党委書記住在区的中心地，現在固定工作位在站上。

第五項措施是把一切提高農作畜牧產品的技術措施，如种籽选育、肥料生產的增加、牲畜飼养管理的改進等都統一由拖拉机站負責指導農庄進行，过去所有造林站、畜牧站、草原站等現已取消，其工作統一归農業机器拖拉机站領導。

第六項措施是大規模机械开垦生熟荒地以增加農業生產。苏联列寧共產主义青年团团員都積極参加这一工作，团中央曾号召团員志願

参加，經1954年3月苏联部長会議和苏共中央决議批准，在短期內已有4万团員志願报名参加垦区工作。現已超額完成1,300万公頃的垦荒任务(共实际开垦生熟荒地1,500万公頃)，現又增加1,500万公頃的計划。今年南部地区稍旱，但垦区內谷物收穫量一般在每公頃30公担以內。老区收穫完畢，又組織力量支援新区收割谷物。

其他新措施与新規定：

(一)農業机器拖拉机站內部組織管理的改進提高：如嚴格干部条件，加强职权，明确分工，健全組織等使站更有效地为集体農庄生產服务。下面是一个标准拖拉机站組織管理的新精神：

1.站長必須由精通業务的專家担任。因为拖拉机站主要是進行机械作業，站長一般是机械工程师，应具有大学或机械化学校畢業的程度，又因拖拉机站为農業生產服务，站長又必須熟習農業技術。

2.机械总工程师兼第一付站長，農業总技师(即总農学家)兼第二付站長。总農学家負責監督檢查各拖拉机隊田間工作的質量，直接向州(省)農業領導机关負責，他若判定作業質量不好就得翻工。除站長外其他工程师都应服从其農業技術上的决定，只有州領導可改变他的計划，集体農庄的庄員亦須听从总農学家的指導。

3.每站有畜牧总技师一人、獸医二人負責農庄的牲畜飼养管理及獸医工作，这是去年九月会議后才增設的，过去只有地区性的畜牧技师。

4.農業区划工程师亦是在九月会議后增設的，他負責制定輪作制度，規划設計農庄的建筑交通等，受正站長領導。

5.其他机务干部：(1)修理厂主任是由相当于机械付工程师担任，是机械总工程师的助手；(2)机械总檢驗員負責檢驗修理厂所修理的机器是否符合國家規定，他直接受站長領導，甚至站長亦不能批駁他的意見，遇有不能解决的問題，由州領導决定；(3)農業机械工程师負責組織農業机械的工作，如拖拉机、農机具、交通工具的編組配合等；(4)畜牧業

机械化技师負責牲畜飲水、飼料加工、挤奶剪毛，以及牧草栽培、收割、鍘切等作業的机械化工作。

6. 机械技術小組：由站長、机械总工程师領導，几个机械技师組成，具有一个机动隊的性質，当拖拉机隊工作时直接分配到隊里工作，冬季則回站担任机具修理工作。机械技術人員数目根据拖拉机隊的多少而定。一般3—5人，每人固定在3、4个隊上，指導机械技術工作。

7. 農業技術小組：根据地区性作物种类，由数个農業技师組成，直接受站長和農業总技师的領導。人数根据具体情况來决定，直接到農庄的庄員生產隊中工作，其性質与机械小組相同。

8. 農業建筑專業技师：專門負責農庄的生產建設及生產、生活、住宿建筑工程等的設計施工，直接受站長、付站長和区划工程师的領導。

9. 会計統計小組：由总会計师、会計师、会計員、統計員、出納、計算員、審計員等組成。

10. 油料庫主任下設油料管理員負責收發油料。

11. 修理厂內設統計員負責工人工作时間种类計件工資等統計工作。

12. 調度員直接受站長領導，須熟悉無綫电技術，与統計員經常联系。

以上是一个站的管理人員編制和执掌分工。集体農庄如無農業、畜牧技师，則一切技術工作由站上的技师們負責；如已有農業、畜牧技师，則与站技师共同負責分工。技师都住庄工作。

13. 拖拉机隊的組織原則与九月会議以前相同，但要明确指出在与農庄制訂生產合同时，必須說明具体的拖拉机隊固定在農庄工作，拖拉机站無权改变或調动其机器和人員。

14. 拖拉机站的財务管理和經济核算办法：農業机器拖拉机站本身不計算成本，只計算消耗，向國家报銷；本身亦無收入，其作業的效果由國家計算其服务農庄的收入，記賬核对。農庄所付实物报酬，由國家粮食

收繳部門來收。总之，站上的一切資金和开支都向区苏維埃財政部門領取和报銷。農庄根据合同，將实物报酬繳区粮食保存处，再由区財政部門和粮食部門算賬。拖拉机站內部核算，根据國家規定的各項标准計算其消耗的節約或浪費。至于站的利潤或虧損，則由区財政部門在年終將農庄繳納实物报酬折成現金，与站所报的开支相比，核算其盈虧。

(二)農業机器拖拉机站与集体農庄間仍是合同关系，生產合同的主要內容为作業名称、工作質量与工作量、完成的期限和时間等。但如上節所講，在合同內必須說明拖拉机隊全年固定在農庄工作，站無权調动隊的机具和人員。过去農庄对站所付实物报酬限于谷类作物。至于蔬菜、果樹園的作業报酬則繳現金，現在大部改繳实物，很少繳現金。作業报酬标准，以前按作物收穫量的比例計算，現在改为由國家統一規定的标准計算，一般較以前減輕。

(三)增設農業机械使用修理的專門研究机構，以改進拖拉机站对農業机械的管理，更充分發揮机具的效能。在九月会議后新成立了“全苏拖拉机、農具使用修理研究院”，其主要任务及組織机構詳另一段中，不贅述。

五　苏联農業机械化現況及新的成就

(一)農業机械化現況：苏联在强大的重工業基礎上，農業机械化逐年不断的增長着。由于農業机械化的成就，在苏联的廣大土地上取得了很高的收穫量。常常是几百个劳动力耕植着上千万公頃的田地，兼喂着大批牲畜。这是由于在社会主义農業制度之下，机器代替了手工，農業劳动机械化了。

自1946—1953年僅在战后的几年当中，農業机械化有了迅速的增長，苏联農村現在使用着130万台拖拉机（每台15匹馬力計算），其中有100万台是战后出產的。这些拖拉机的动力加起來总共有1,900多万匹馬力。十月革命以前俄國1/3以上的農戶没有耕馬的时代过去

了，列寧所怀的願望——出產 10 万台拖拉机，以便把農民引導到社会主义社会去——实現了。

在 1954 年苏联工厂僅僅对开垦荒地的地区就要供給 12 万台拖拉机。

除拖拉机外，在農村还使用着 32 万 6 千台谷物联合收割机，其中 1946 — 1953 年共增加了 11 万 7 千台斯大林 -6 型拖拉谷物联合收割机和 11 万 1 千台斯大林 -4 型自动联合谷物收割机，以及其他各种新式農業机器。

苏联農業机器拖拉机站：1954 年底在全國已达到 9 千个站，为9万 3 千个集体農庄服务；1954 年初在苏联僅拖拉机站就使用着 100 万余台拖拉机、27 万台联合谷物收割机、45 万台谷物播种机以及 36 万余台割草机和其他机器。

苏联每年都在不断地提高農業机械化水平（集体農庄和國营農場），到 1953 年在集体農庄和國营農場，用联合谷物收割机來收割的已达到 77%，比 1952 年增加了 7%。

苏联谷物凡收割、堆稈、脫粒、松土、施肥、犁耕、保墒、播种等作業絕大部分都是机械化了，休耕地和秋耕地的犁耕，差不多全部机械化。冬季作物的播种机械化占 93%，春作物播种达到 83%。苏联田間現在使用着 32 万 6 千台谷物联合收割机，比起用單独的收谷、打谷机等分开工作，約節省 3 亿个工（即 1 千万人工作一个月）。

由于首先發展了工業，特別是重工業，对施行農業机械化起了决定性的作用，在農業机器制造方面，例如哈尔科夫、明斯克、阿尔泰以及其他的拖拉机制造厂和莫斯科、罗沃夫等汽車工厂的事蹟，足以說明其成就。

斯大林格勒拖拉机工厂是在苏联第一个五年計划建筑的第一个拖拉机工厂，它已經出產了 50 多万台拖拉机；車里雅宾斯克拖拉机工厂已經出產了 2 千多万匹馬力的拖拉机，这个工厂現在生產着斯大林-80 型拖拉机。

斯大林格勒拖拉机制造厂是 1930 年建立的，厂地面積 530 公頃，現在共有职工 15,000 名，產品有德特 - 54 型拖拉机。該厂全部設备自动化，每天可生產 70 台拖拉机，每 12— 15 分鐘就出產 1 台，每台拖拉机需 410 个工时（小时）。

这个工厂現在試驗研究新產品：1953 年試制的格勃 -58 型拖拉机（瓦斯發动），适于窄坡地（45 度）的拖拉机——德特-57 型和沼澤地用拖拉机——德特 -55 型。

罗斯托夫農業机器制造工厂是在 1924 年建厂，到 1929 年出產產品，也是最大的一个農業机械制造厂。它制造拖拉机牽引的谷物和玉米联合收割机、自动行走的割草机和五鏵犁，它最近 7 年來制造了83,000 台联合谷物收割机。

工厂的建筑面積为 12 万平方公尺，占地面積为 120 公頃，有 15,000 名职工，其中女工占 43%，男工占 57%，平均 40%是青工。

职工收入，一般工人的工資每月 1,000 — 1,200 盧布，技工的工資每月 1,400—1,800 盧布，雜工的工資每月由 650—900 个盧布。

这个工厂的生產能力每 16 分鐘就生產 1 台联合收割机，每台收割机的制造需要 342 个工时，分两班作業，每天可產 72 台康拜因，开始时这个工厂生產 30 种类机器，現在已減至 8 种，主要產品是收割机、五鏵犁，这也是和拖拉机汽車工厂的專業分工一样的施行了分工。

工厂本身的附設机構：

（一）農業机器制造学院、（二）中等学校、（三）徒工学校、（四）業余学校、（五）工厂学校（为在职工人專設）。

福利安全方面：有海濱休养所、衛生設备等，工人住宅区已有 100,070 立方公尺，工厂每年为工人建筑住宅投資每人平均由 800—1,000 盧布，全厂用电量 30%用在通風設备上。

鼓励私人建筑自己住宅：建筑款由工厂貸放，款額由 10,000—

20,000 盧布，分为 10 年付还。并在每年撥款 450 万盧布給衛生設备。

(二)机械化新的設計和創造，僅战后的 6—7 年中苏联就增加了 220 多种新式的農業机器和農具，科学院和國家設計局以及工厂共同設計了 2 百种各类不同的農業机器。为适应丰收的需要，苏联最近出產了新式的更大的斯大林-8 型谷物联合收割机，工作面寬为 7公尺，每小时可割 2.7—2.9 公頃。

为了适应雨水多和水稻区用的机械，另外还設計了斯大林 -4П 型自行式水稻联合收割机，附裝有部分鏈軌，每小时可割 2 公頃。

馬尔采夫的新耕作法，在庫干洲許多集体農庄都采用了这个方法，取得了穩定的丰收，这个方法要求第一年深耕 40—60 公分那样深，后来的 3—4 年只要松土，現在苏联許多适合的地方在推廣馬尔采夫耕作法。

机械化試驗研究院畜牧局設計了五种新式机器：(一)懸挂式自动割草机、(二)四八行窄行播种机、(三)两行开溝器、(四)甜菜收穫机、(五)牛乳分离器。

國营農場部領導的拖拉机研究院設計了收草自动联合收割儲存机器，較分別單項作業可以節省人工 8 倍，節省財力 1.5 倍。并創造了方形点播以及泥炭盒的先進方法，同时也發明了烟苗栽培机，可節省人工 2.5 倍。

六 苏联農業机械化試驗研究工作及对創造發明的处理

(一)全苏農業机器試驗站的分布：机器試驗站按地区、作物情况划分，如中央、南部、北部、西伯利亞及棉花、水稻、谷物等，全苏共有試驗站 21 个(其中 20 个由農業部領導，一个由國营農場部領導，主要做拖拉机有关試驗，設有專門設备)，另在莫斯科州有中央試驗站下設两个分站，其他地区則設有專站，如專門畜牧机器的試驗站等。

(二)怎样試驗：新机器試驗前，按生物科学研究所所提出对新机器

農業技術的要求，如播种行距、操縱播种的土壤情况等，这些要求，經全苏農業科学院批准后，根据不同情况与条件，經过全苏農業机械化研究院、全苏电气化研究院、全苏拖拉机農業机械使用修理研究院、國营農場拖拉机研究院或農業机械制造研究院分別研究。这些研究院前三个屬于農業部領導，第四个屬于國营農場部、第五个屬于農業机械制造部領導，五个研究院分工負責各項研究試驗工作。

(三)試制工厂：每个研究院有試制工厂，一般能制造整个机器，如其中有零件不能制造，即交給平时發生合作关系的工厂制造。農業机器制造厂除有大量生產的車間外，还有專門試驗車間作試制工作。試制过程是首先研究院試制工厂或制造厂試制車間試制的少量(一两部)机器，一面制造一面修改，一直到可以出厂去試用。

(四)試驗地：在每个研究院試驗站或農業机械制造厂都附有試驗地(根据研究院的大、小决定，一般 300—1,000 公頃)，这个試驗地相当于一个國营農場，由制造工厂或研究院領導。試制厂試制品制出后，在試驗地上試驗。

(五)試驗試制程序：在場(試驗地)經过初步試驗后，再送到試驗站，由原总設計师負責試驗。站內并組織專門試驗委員会，根据机械農業要求和國家規定的試驗方法，在站下边的試驗場选不同土壤、作物、地势等進行。如試驗農場的条件不够(如試驗康拜因或水稻时)，可到附近國营農場或集体農庄去試驗。試驗結果詳細記載在記錄本上，在試驗中如發生故障，一般地在站上修理，較大的問題，送到制造單位修理。試驗最后結果，由站上的試驗委員会(包括站長、总工程师、農業总技術及有关單位代表)簽字，然后將机器及試驗結果送給原制造單位改良修正。試驗时間一般应有一个農作季節，拖拉机需半年到一年；經修改的机器試用后第二年重送試驗站試驗，一般規定三年完成新机器的研究試驗、試制过程。1953 年 9 月全会規定为二年完成，如在規定时間內不能完成，要受到批評和处分。

（六）訂制过程和改進：試驗站將試驗結果两份送到研究院或工厂，一份給農業部，一份給机器制造部。農業部由新机器試驗訂貨局負責处理，局內設有專門技術委員会，根据試驗結果和農業上的要求确定数量（不适合的不算），由局長請示農業部批准后交机器制造部制造，制造出的成品交由訂貨局分發至需要單位。在使用过程中，一方面由制造部門經常到机具所在地点了解使用情況，另一方面使用單位在使用过程中提出合理建議及改進意見，直接提到研究和制造部門參照改進。第一次定貨数量比較少，經过一年使用后再确定進一步更多数量的訂貨。但如使用第一年發現較大問題时可停止訂貨，俟進一步試驗成功后再訂。

（七）群众性創造發明处理办法：群众有創造發明时，可把自己的意見由群众所在工作單位的負責人簽字后直接交農業部。農業部有專門合理化建議局，它接到群众發明后，經全國有关部門專家初步协商，認为可以时，即派專家下去了解，考慮在条件适合的試驗站進行試驗，如認为不行，即直接答复說明理由。处理群众創造發明，除農業部外，州農業局一般不管，只設一人整理材料。在群众建議中，不論是創造一种机器或是改進其他有关机械化的問題，都是按照这个程序办理。

七　苏联水稻种植的机械化

（一）水稻种植机械化的基本条件和苏联水稻种植机械化的一般情况

（根据展覽館水稻專家的座談报告）

水稻田实行机械化必須具备四个基本条件：

第一，必須在大面積的土地上進行生產才能充分發揮机械化的优越性。苏联在战前群众的土地面積也小，当时共有24万个集体農庄，現已合并为93,000千个農庄。在战前每个農庄的土地面積一般是500—600公頃，現在擴大到1,500公頃最大的有3,000公頃。

第二，必須用机械化的办法克服土地上的障碍。水稻田灌漑需要开

溝筑埂，但影响机械作業，故必須使用机械來克服它。現苏联正研究应用解决这一矛盾的机械。最主要的工作，是不管原來的地形平不平，必須先用平地机將地面整平。地愈平，地塊面積就可放大，地不平就得縮小地塊，因为只有在平坦的地面上，才能保持灌水深淺一致。在地段間的田埂上准备跳板，有时在渠道上架活动小桥，以便机器渡过。另一办法在庫班地区已試用过，是在机械收割水稻的时候，先把机器行駛的路綫計算清楚，在所經过的道路上將田埂水溝挖填鋪平，以便机器通过。这办法不僅应用在水稻田，即一般灌漑地都可采用。

第三，全部生產作業过程必須使用机械。各項主要作業如耕地、平地、开溝、筑埂、播种、收割都要使用机械，这些机械在苏联都已解决，在中國亦能解决。

第四，必須進行一系列的灌漑排水工程，以控制水源便利排水。机器在稻田里工作时必先把田水放干，水稻生長的时期要能及时灌水，因此必須把灌漑排水的工程修好。

苏联水稻生產曾獲得每公頃162公担的高額產量（合每亩2,160市斤），全苏水稻平均每公頃的產量約40公担（合每亩533市斤）。在苏联水稻栽培采用最先進的科学技術。

1. 灌漑排水和稻田区划　过去稻田經常浸水，現在根据水稻生長的需要臨时灌漑排水。以前引水灌田是修筑固定的大溝，占面積大，現用机械开掘臨时活溝，机械耕作面積擴大。溝間地段的面積半公頃至一公頃，根据地形决定。

2. 选种播种　稻种应精选大粒飽滿的、產量高的种子。播种时土壤溫度以攝氏12—14度为适宜，播深不超过2公分，播种量每公頃140—160公升。

3. 施肥　共分四次追施：第一次在播种前普遍施肥：每公頃施氮肥1.6公1.2公担、磷肥1公担，第二次在水稻开始分蘖时每公頃施氮肥1.2公担、磷肥1公担，第三次在普遍分蘖时施氮肥1.2公担、磷肥1公担，第

四次在拔莖时(稻稈發育)施氮、磷肥各 1 公担。

4. 除草　主要在早期以深灌办法淹死稗子等莠草，將其大部消滅，再用人工拔除少数残余雜草。

(二)水稻机械化典型經驗介紹

1. 烏兹别克共和國斯大林集体農庄的水稻机械化

斯大林集体農庄的土地原为鹼荒地，現在已在大面積上种植水稻。

(1)整地　水稻田的耕翻工作与其他作物一样在秋季進行：在春季播种前先用松土机械松土，堅硬的土壤須松碎到 25—30 公分的深度，松軟的土壤只松 16—18 公分，松土后卽用平地机將地面整平，高低相差不得超过 5 公分；平地后用筑埂机作埂，縱埂高 40 公分，頂寬 30 公分，底寬 190 公分；横埂高 40 公分，頂寬 30 公分，底寬 390 公分。

(2)洗鹼及播种　秋后在土上冻前將田水放干，春季進行三次洗鹼：第一次在播种前 5—7 天灌水 7、8 公分深，卽速放干，用普通条播机進行直播，深度 1.5—2 公分，播后卽灌水，在出芽前保持 4、5 公分的水深。第二次待秧苗出土有 1/3 在地上，2/3 在地面下的时候灌水 20—27 公分深，保持 2—4 天的时間，以便淹死稗子(水深和时間看具体情况决定，以能淹死稗子、同时保活稻秧为度)，稗子淹死后將水一下子放干。第三次在落干后 2、3 天再灌水，逐漸加深到 8—18 公分，水稻分蘖前把水放干，等 3、4 天地干了，好上追肥。

(3)施肥　一般上追肥2、3次：第一次在分蘖前每公頃施氮肥1—1.5公担，卽將田灌滿，保持 10—15 公分的深度；第二次在分蘖后稻稈成管狀时放干田水，等 3、4 天，每公頃施氮肥 1.5—2.5 公担。从第二次施肥一直到乳熟期需水最多，应經常保持 10—15 公分的深度。

(4)收割　水稻完全成熟时放干田水，3、4 天后机器卽可下地收割，但有时須多等几天。收割的方法有两种：一是用割稻机割稻，等晒干后進行脫粒，現在使用 ЖРН-4 型懸吊式割稻机，尙未大量制造，正在研究改良，每天能割稻 13 公頃。另一法是用水稻联合收割机(水稻康拜

因)連割帶打效力很高，現已大量使用。

2. 烏兹别克共和國水稻机械化經驗

在烏兹别克共和國水稻生產过程除鋤草外已全部机械化。若种植需水量少的耐旱品种，中耕除草亦可机械化。

(1)耕翻水稻田用大型拖拉机如斯大林-80、斯大林-60、德特-54 等在熟地上拖帶五鏵犁；开生荒土地則拖帶大型單鏵犁如 ПКБ-56 。水稻收割后一定要進行秋耕，深 25—28 公分。秋翻前应施基肥卽当地廐肥、堆肥等有机肥料。固定大灌漑溝在秋冬用挖泥机疏濬溝內的淤積泥砂。开掘臨时溝(約一公尺半深)則用两台拖拉机合拖一台开溝机。

(2)春天开冻拖拉机能下地工作时用 УКП 万能筑埂机作埂，一般在播种前作縱埂。播种后作横埂，便于机器工作。耐旱稻种可進行机械中耕，但要求整地更干淨，一法是先整地作埂再播种；一法是同时播种同时整地作埂。

(3)春季在播种前松土施肥(化学肥料)用拖拉机帶圓盤耙、施肥机、釘齒耙進行串联复式作業。施肥料約等于全年总量 1/3 (氮磷两种)，灌漑地播前不施肥。土壤温度上升到 10—12 度时开始播种，深度不超过 4.5 公分。在播前 4、5 天進行浸种，种子如太湿，可晒一下，令其外干內湿。在出芽前根本不灌水，只有在天旱風大，土地太干时才灌少量的水。出芽后 10—12 天看秧苗生長情况再决定灌水时間。一般在一晝夜每公頃共灌水 20—80 立方公尺，灌后两三天表層干燥时卽可用机械進行中耕除草。

(4)水稻分蘖前每隔 7、8 天灌水一次，分蘖后 5 天灌一次，总次数看土壤气候决定，一般共灌 8—10 次。秧苗初期生長不久，田中有雜草可用机械進行中耕除草。

(5)水稻成熟时，用C-4 型自动联合收割机，進行收穫，比一般割稻机節省人工二倍減少二倍的損失。在田埂不大的稻田上行駛，不受影响。

当地水稻品种比較普通的是"烏兹諾司27—41",生長期僅80—85天最長90天,平均收穫量每公頃35—40公担。此外有"烏兹諾司28—42"品种產量和前一品种差不多,小面積有达60公担的。

总之,在烏兹别克共和國,采用了先進的水稻生產技術,做到消滅大部雜草,选育出生長期短、需水量少的高產耐旱品种(較前節省五倍水量,可進行机械中耕除草,現个别地区正試驗水稻插秧机)。水稻生產已达到了高度的机械化。

八 苏联農業的电气化

苏联电气化建設事業是以列寧的指示"共產主义即是苏維埃政权加上全國电气化"为出發点。全苏的机械及農業都要电气化。由于电气化建筑在高度的技術基礎上,高度的技術可以提高劳动生產力。劳动生產力的提高,又是建設在共產主义的基礎上。为了建設共產主义社会,必須电气化。早在十月革命勝利后的第一年,在列寧親自領導下,定出全國电气化的計划;1919年在彼得格勒开始建立第一个电力站,1921年列寧親自参加电力帶犁耕地的試驗。在苏維埃政权成立时,列寧就指出,应特别注意电气化,并参加关于建設水电站的工作。

現在苏联有四个農村电力系統:(一)國家电力系統——屬國家电站部領導;(二)國家農村水电站——屬農業部門領導;(三)集体農庄間水电站——屬几个農庄所公有;(四)農庄电力站——屬一个農庄。

建設电力站主要是充分利用自然能力,特别注意發展水力發电站,現苏联已大量建立大規模的水电站如安哥拉、斯大林格勒、古比雪夫、德聶泊尔……等站。各大河流隔几公里就建一个水电站然后匯总成一个大的电力系統。其次为火力發电站,一般燒泥炭、煤炭,个别森林地区燒木柴。还有風力發电站主要在經常有風和大風的地区建立。

根据九月会議的決議,要大量建立農村电力站。过去由集体農庄自建的电力站,現在由國家电站部直接負責管理,并將許多小站逐渐合并

成为大站。

关于農村电力站的电力使用,主要用在農業生產,如电动拖拉机、电动联合收割机、电动谷物精选机(目前最多),前两种正在試用。又用在畜牧場的机械化和电气化,如給水、运草、挤奶等。其次用在日常生活如無綫电收音、点电灯、裝电話机等。

現在苏联已建成一个电气化的机器拖拉机站(在列寧运河),進行电气化作業,如耕地、播种、收穫、开溝、灌溉、排水、精选谷物、剪羊毛等。國家电力系統供电給拖拉机站、國营農場、集体農庄,电力部供給所需的輸电配电等設备,工業部門供給所需要的水力發电机、电动机及其他电力設备。

相当一台德特-54的电动拖拉机需要40瓩的电动力,每台电动拖拉机配电綫長800公尺,行駛距离达1,600公尺。电动拖拉机工作質量比熱力拖拉机还高。同时也節省人力和油料。

九 苏联机器拖拉机站的标准建筑

苏联标准拖拉机站的建筑有拖拉机庫、康拜因庫、汽車棚、儲油庫及其他農業机器棚等。正房是康拜因庫,朝南方向开門,这些房屋的建筑主要是用木料建成,例如屋頂結構及其所有的全部柱子、托梁等都是用木料,这样不但在結構的構造上比較簡單,而且还能延長房屋的寿命。为了充实陽光,在必要的房屋还設有窗戶。

(一)修理厂 在進行基本建設时,必須有設計建筑圖,它的主要規格長为54公尺,寬为24公尺,高5.5公尺,由地面到屋頂尖为7.5公尺,每隔6公尺就有一个立柱,厂內中心为12公尺寬。

(二)拖拉机庫 同时可容放50台拖拉机(鏈軌)。入庫时的存放方法是按牌号分为两排对列停放,拖拉机入庫后应將發电机、变压器及其他附屬零件卸下來放進儲存庫內存放,另外还必須把皮帶、蓄电池鏈条及其他易生銹的零件全部卸下擦油,同时放進儲存庫內保存,否則零件

生銹腐朽而要减少它的寿命。

拖拉机入庫时应注意事項：

(1)在入庫前必須用水清洗干淨；

(2)在入庫后必須放出水箱的水和油箱的油；

(3)同时要墊上木板，如輪式拖拉机必須把輪胎用木柱支起；

(4)引擎机油放出保存；

(5)各部黄油孔進行打注黄油；

(6)高压油泵取下，送保管室保存；

(7)工具和大的备品裝上箱子編号存放起來。

以上的注意事項主要是适应冬季保管，像这种机庫的建造目的也是为了冬季而用，但臨时停放亦可。

(三)康拜因庫　同时可以停放12台康拜因，它的主要規格为長54.48公尺，寬10公尺，高4.3公尺。在入庫时每台康拜因都有应占的范圍面積390×430公分，牆用紅磚或藍磚砌成，但柱子都用木料，牆厚25公分。

(四)汽車棚(庫)　它的建筑有两种：一种是附住用房屋并帶有取暖設备的車庫，汽車停放庫基本是木造，冷屋不設任何取暖設备。它的規格長17.9公尺，寬14.2公尺。同时可容放12台汽車。在这个車庫的从側面，附建住用房屋，它的建筑材料主要用磚砌成，并附建取暖設备。它的尺度長15.8公尺，寬9.81公尺。在这个面積內部設有可容一台車的檢查間和單独的修理間，并在这个檢查間設有地溝，以备檢驗車体下部机件和臨时修理之用；在另外的修理間备有臨时修理工具，还有汽車司机及管理人員的寢間、廚房、儲存間、油类儲存間等。为便利通行起見，并由住用房屋設有可直通往車庫的通行門。

另外一种是同时可停放5台吉斯-5型汽車的車庫，全長23.04公尺，寬10.65公尺，在这个面積內專备有可容一台車的修理間，在修理間內特为修理用建造一个地溝，規格为90×606×125公分，用磚及

洋灰砌成。还有工具間、工作間以及燃料儲放間等。

(五)農業机器棚　主要是陈放播种机、割草机、中耕施肥机器等，其他的大型農具，例如犁、圓盤耙等都停放在特造的平台廣場上。这个農具棚的尺寸長64.96公尺，寬为6.12公尺。

(六)儲油庫　一般站的儲油庫都設在火車站的附近，距車站較远如在200—300華里的北方时，可在本站內建造儲油庫，基本是建在地下，由鋼骨水泥造成。另設有裝油的鉄桶和油罐，体積最大为50立方公尺，油桶、罐塗銀灰色，目的为了反光防热。

除儲油庫外还有加油站和加油車。加油車有两个类型：一个是馬拉的用四个輪子造成的油桶車，另一种是拖拉的油桶車。这車主要为田間工作隊供油之用。

在儲油庫設有防火設备，主要为防火用，并要有固定放置地方和專人負責保管。儲油庫設油庫主任办公室、看管員室、試驗室，并設有量油桶、測油尺以及測驗油料成分的仪器等。試驗室不是每个站都設立，而是一个試驗室担任2—3个站油料試驗任务。

为了減輕体力的繁重劳动，儲油庫还設有自动升桶机等，除了燃油庫外，还有黄油和机油庫。

拖拉机站　站本部設站長室、秘書、打字員办公室、無綫电調度室、成績展覽室、总工程师室、总農艺师室、会議室、会計室、畜牧总技师及獸医室、区党委書記室、党支書及共青团支書办公室、工会办公室、电話室。

田間工作隊　每个田間工作隊的編制是由4—8台拖拉机組成，其中有3—4台柴油拖拉机。隊內設有高級技術保养間、農業机器棚、廁所、隊長間、用水井、拖拉机手宿舍、运动場和雜物棚以及备品間等。另外由站的工程車帮助解决必要的修理。关于油泵上的修理，由工程車帶回站修理厂進行。較完全的鉄工間的設备有洪爐、鉗案及手用工具等。还有机油加溫器和調整農具用的水泥平台。

調度員和隊長都有办公室，还設俱乐部、运輸隊等。在生活方面，除宿舍外，有洗澡間、廚房和食堂。宿舍都建筑在朝陽的方向，并且床位都靠着陽光陈放着，一般的办公室和廚房都是設在宿舍的后面，隊的調度員与站的調度室經常以电話取得联系。

十　苏联机器拖拉机站的标准修理厂

苏联在1953年制定了新型的标准拖拉机修理厂，可以修理100台拖拉机和50台联合收割机。修理厂的建筑面積为24×54公尺，地面是用圓木椿砌成地板，每个圓柱的直徑为20公分，这种地板的好处是拖拉机易于轉动耐磨。

全修理厂分为：部件和零件清洗間、部件進行分組間、引擎修理間、試驗室、拖拉机底盤部分修理間、电器設备修理間、燃料裝置修理間、拖拉机机体部分修理間、拖拉机和康拜因各部調節和塗油間、鉗工工作間、砂輪間、鍛工和铆工間、工具間、木工間、其他農業机器修理間、外部清洗間、卸拆間、以及康拜因修理間等共18个車間，每个工作修理間都有必要的修理工具和設备。

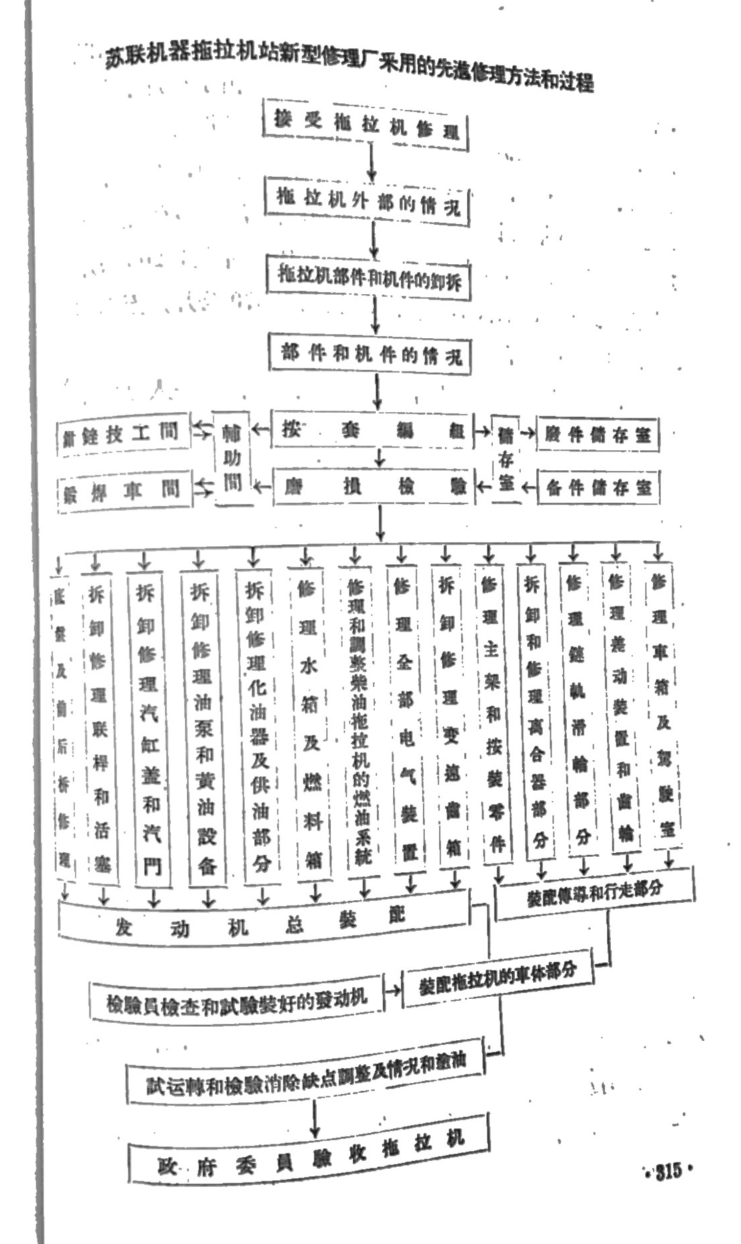
例如外部清洗間有高压离心清洗机，在鍛工間設有自动气錘以及附有滑行裝置的起重机和其必要之油压升降机等。

修理方法是采用先進的經驗施行分組專責制，進行流水作業，其修理实施过程參閱附表。

十一　两个典型机器拖拉机站介紹

(一)新庫班区机器拖拉机站

全部站內都用無綫电指揮作業，并有电話、电报通訊的机器設备，拖拉机站的指揮部与各隊間都能及时地取得联系，这个站一共有136台拖拉机，另外还有30台谷物联合收割机，以及甜菜挖掘机和其他机器共有500多件。



为两个集体农庄——“列寧之路”和“米丘林”——服务，作業面積共有15万公頃。綜合机械作業几乎全部机械化。由于合并了大庄，使用了大的更新型的机器，更顯示了農業机械化的优越性。作物產量及畜產品逐年提高：1950年冬小麥每公頃產量是12.4公担，1953年提高到21公担；1953年向日葵提高到22公担；甜菜1950年是139公担，1953年就提高到320公担。畜產品的產量，1950年是1,200公斤，1953年就提高到1,300公斤，1,954年就提高到1,570公斤，至1954年底即可达到2,000公斤。

站的組成人員：站長一人、付站長二人、总工程师一人、总農艺师一人（女）、总畜牧师一人、獸医五名，全站有600名工作人員（包括臨时工），女工作人員占比重較大，固定工作人員共有300名，其中有40名行政人員（包括站長及技術干部），实际生產工人为260名。

站本身有修理厂，有25个人員經常工作。这个工厂歷史較早，設备也較为完善。例如1933年出產的拖拉机，到現在已达20多年还在使用。这不僅說明了該厂的修理水平較高，并且也說明了該站对拖拉机的使用上進行了及时的完善的保养，因而延長了机器的寿命。

（二）莫斯科近郊的美其新机器拖拉机站

这个拖拉机站为莫斯科近郊的五个集体農庄服务。这些農庄主要是种蔬菜和經营畜牧業。蔬菜包括：土豆、洋白菜、西紅柿等。在1953年得到了1,500万盧布的收入，其中有1,000万盧布是由畜牧業和蔬菜業收到的。对蔬菜的机械化程度也很高，例如土豆的播种、耕地中耕、收穫等作業已达到100%。

对蔬菜的播种更創造發明了用机器的方形插苗和方形簇播。由于机械化的結果，節省了46,000个劳动日。拖拉机站的工作是在与集体農庄訂立合同的基礎上來進行作業的。

这个拖拉机站共分为6个拖拉机隊，每个隊有6—12台拖拉机。一般是一个隊为一个農庄而服务，站有農艺师派往農庄工作，農艺师有

权領導庄生產小隊進行生產作業，但集体農庄主席沒有权力对拖拉机站的工作隊下命令。

集体農庄給拖拉机站的报酬主要是实物，給錢占百分数很少。除了農業上的机械化外还有畜牧机械化，例如畜牧技师什切哈尼科同志在1954年实驗飼料的机械化，并試制飼料机。关于机械化方面的事業都由拖拉机站來負責，但是集体農庄要供給材料和飼料。畜牧業的收割等作業已达100%的机械化了。

关于青貯，也由拖拉机站來負責。此外还負責飼料的儲存，例如为制作泥炭盒而用的泥炭都由站來負責挖掘、运輸，以及准备其他的化学肥料等。

站还負責獸医工作，獸医由拖拉机站統一指揮，因而拖拉机站对農庄負完全責任。農艺师、畜牧师、獸医隊等这些工作人員和組織对集体農庄的生產起着决定性的作用。

站的工作人員、站長和技师的知識水平都很高。技师多尔比金同志在六个月以前去中國帮助工作去了，就是一般人員对技術也都很熟練，故工作都完成得很好。

这个站本年度的全年建筑計划有：典型拖拉机修理厂、住宅、机器棚、汽車棚等。國家投資了400万盧布，在現有的物質基礎上完全有可能在技術上帮助自己。

这个拖拉机站是在1934年建立的，开始时只有15台拖拉机，1942年到20台，現在已有60个混合台拖拉机。服务面積是460公頃，除拖拉机外，还有4台联合收割机，4台土豆收穫康拜因，以及其他新式農業机器約共有200台。

拖拉机种类共有8种牌号：德特-54型、克德-35型、斯赫特兹型、赫特茲-7型、白俄罗斯人型、沙特型、納齐型及万能型。每隊都配备了成套的拖拉机，但有的隊有沙特型拖拉机，有的隊沒有。

拖拉机手的工資，站比農場較高，平均为700盧布，最高有1,500个

盧布。拖拉机手每个劳动日 8 个盧布,每月發一次,由拖拉机站負責。

農庄的庄員收入是按劳动日計算支付的,主要是發付实物(谷物类),由農庄直接發給。拖拉机站与集体農庄在合同上訂有条件,每 10 天根据工作進行一次决算,如工作做的不好,農庄就不付报酬,農庄付給站的实物(谷类)报酬由農庄直接送到國家收購站,如为現款,就交付給國家財政科。

拖拉机站的工作人員共百人左右,另外有季節工約在 30—35 %。

農庄內畜牧場拖拉机站的工作人員的工資,不是由農庄發給,而是由拖拉机站自行負責。拖拉机手的收入有他最低的"按工作"的收入,另方面是按產量計算的劳动日。

農庄按着耕地工作國家規定条例進行上繳,例如:土豆每公頃須上繳 1 噸。本身產量是在 18—19 噸。

科学机务方面的試驗分析——在站內設有農業化学研究室,專为進行分析土壤等工作,除对日常机械進行适当的保养和修理外,还特設有蒸气溫室——为培育蔬菜苗秧用。

站內的領導干部有站長、总工程师、農艺师、畜牧师等,一般的都受过高等教育,受中等教育的工資低 10 %,站有权力使用干部,根据服务農庄的情况,必須設畜牧师和農艺师。

(1954 年 9 月)

農業机器拖拉机站的管理

周　　誠

編者按:本文系周誠同志根据 1954 年 3 月在農業部農業机器拖拉机站干部訓練班所做的报告加以补充和修改而寫成。由于此次修改变动較大,原發各單位参考之油印講义应即作廢,提法不同之处均以此修正稿为准。本文主要介紹苏联情况,如有与中國情况不符者,应按我國拖拉机站主管机关和党組織的規定办事。

管理工作对于整个農業,尤其是对于每一个農業企業生產活动的順利進行,具有極为重要的意义。作为大規模農業企業的机器拖拉机站,如果沒有适当的管理是不可想象的。因为拖拉机站的生產活动不同于小農經济,它是許多人所从事的集体活动。在談到社会性的生產中管理工作的必要时,馬克思指出:"一切直接社会的或共同的較大規模的活动,都多多少少地需要有一个指導,以便使个人的活动得以調合,使那种由生產总体運动(与其独立器官的運动相別而言)發生出來的一般的机能,得以履行。提琴独奏者可以独展所長,一个樂隊却不能不有樂隊長。"①

在階級社会中,生產管理不可避免地具有其階級性。生產管理調整着人們在生產过程中的相互关系,因而生產管理是生產关系的反映。

在資本主义企業中,生產管理反映着工人与資本家的关系,反映着剝削与被剝削的关系。資產階級学者認为生產管理取决于生產的技術过程,是与生產关系無关的。这种說法的目的是要掩盖資本主义生產管理工作的剝削本質。馬克思曾这样指出資本主义生產管理的本質:"資本家的指導,不只是一种由社会劳动过程的性質引起并且屬于这种过

程的特性机能：同时，它还是榨取一个社会劳动过程的机能……，"②資本主义生產管理的目的，服从于資本家榨取工人的血汗以追求最大限度利潤的目的。

在社会主义企業中，人与人之間的关系不再是剝削与被剝削的关系，而是同志間的互助合作的关系。那么，生產管理的目的也就是为了如何改善企業的生產工作，更好地完成和超額完成國家規定的任务，以符合于社会主义基本經济法則的要求。

農業机器拖拉机站是國营的社会主义性質的企業。在我國过渡时期中，它在提高集体農庄和農業生產合作社的生產，促進其在組織上和經济上的巩固，促進農業社会主义改造等方面，担負着極为重要的任务，因此，学習列寧和斯大林关于生產管理的学說，学習苏联的先進經驗，來提高我國拖拉机站管理工作的質量，是具有重大意义的。管理工作的質量，直接影响着拖拉机站生產活动的成果。

一 農業机器拖拉机站管理工作的基本原則

关于管理國营的社会主义的企業，在苏联的長期社会主义建設过程中，根據列寧和斯大林的指示并总結了企業的实际經驗，确立了一些基本原則。这些原則不僅包括在列寧和斯大林的著作中，也包括在党和政府的决議中。这些原則無論对于國营工厂、礦山、農場以至机器拖拉机站都是完全一致的。因为管理工作的原則并不是取决于企業的生產技術过程，而是取决于企業的生產資料所有制的性質，取决于生產关系。

在符合于整个拖拉机站全部生產和經济活动的計划性这一总的要求下，拖拉机站管理工作的基本原則如下：政治領導和經济領導的統一，从政治的观点上來解决經济問題；民主集中制；一長制；經济核算制；生產区域管理制。

政治領導和經济領導的統一，从政治观点上來解决經济問題　社会主义企業的管理建立在政治領導和經济領導的統一基礎上。二者密

切結合而不可分割，并且政治領導起着主導作用。

拖拉机站的管理工作，無疑是一种經济工作。但是，如果以为它僅僅是經济工作，以为它可以和政治工作脫离，那就完全錯了。斯大林同志指出："它們两者一同存在，一同起作用。誰想在我們的实际工作中把經济和政治分开，以减弱政治工作为代价來加強經济工作，或者相反地，以减弱經济工作为代价來加強政治工作，那它就一定要陷入絕境。"③斯大林同志教導我們：解决經济問題一定要从政治上出發，經济問題的成就取决于政治工作。如果缺少政治工作，則經济方面的成就就好象是建筑在沙灘上一样。

拖拉机站的一切生產活动，必須服从于政治任务，在現階段即应服从于党在过渡时期的总路綫和总任务的要求。党的总任务和政策，对于企業來說，体现在國家規定的生產任务中。因此只有無条件完成國家对拖拉机站規定的任务，才能符合于上述要求。

貫徹党的政策乃是从政治上來解决經济問題的基本方針。

農業机器拖拉机站除了負担着生產任务外，还要担負着对農民進行教育，在組織上、經济上領導和帮助集体農庄和農業生產合作社的任务。这一工作本身就是政治工作，進行这一工作必須掌握党的政策。

在拖拉机站中加強政治工作，就是要經常不斷对職工進行政治思想教育，進行时事和政策教育，以提高他們的政治理論水平和思想覺悟水平，动員職工更好地工作，并与一切單純經济观点進行斗爭。正如斯大林同志所說："在國家工作和党工作任何一个部門中，工作人員的政治水准和馬列主义覺悟越高，工作本身也愈高，愈有成效，工作的結果也越有效力；反过來說，工作人員的政治水准和馬列主义覺悟程度越低，工作中的延誤和失敗也愈多，工作人員本身也就愈加变为鼠目寸光的小人，墮落成为一些只圖眼前利益的事务主义者，而他們也就愈易蛻化变節，——这要算一个定理。"④只有不斷提高政治思想水平和理論水平，才能够更好地了解農業机器拖拉机站所担負的任务的重要性，更

好地掌握党的政策。

在拖拉机站中組織劳动競賽乃是提高職工政治水平，發揮職工積極性和創造性的重要措施。

从政治观点上來解决經济問題，并不等于以政治动員代替了对職工的物質上的关怀。在拖拉机站管理工作中掌握社会主义的物質利益原則，对于推动生產也具有莫大的意义。貫徹社会主义的物質利益原則就是要正确地按照按劳取酬的原則來合理地組織劳动报酬，对先進工作者進行物質上的獎励，注意劳动保护工作，經常关心職工物質、文化生活条件的改善。所有这一切对于提高職工的劳动热情，以更好地完成生產任务，都有很大的作用。

民主集中制 民主集中制是列寧和斯大林为無產階級政党所規定的組織原則之一，也是苏联和各人民民主國家建立國家政权和管理經济的重要原則之一。列寧在十月革命之后曾寫道："現在我們的任务就是要在經济方面实行民主集中制……"⑤

管理中的民主集中制，就是要把高度的集中与最大限度的民主結合起來，就是在民主基礎上的集中，在集中指導下的民主。在國家机关中的民主集中制的主要表現如下：第一，國家政权机关和國家管理机关由公民直接或間接选舉產生，國家政权机关集中着和代表着人民的意志从事管理國家事务的活动；第二，國家政权机关和國家管理机关構成統一的系統，这一系統以下机关絕对服从上級机关的領導和監督为基礎；第三，上級机关的一切指示、命令下級机关必須嚴格执行；第四，一切國家机关必須依靠人民群众，傾听群众的意見，接受群众的監督。

我國憲法第二条規定："全國人民代表大会，地方各級人民代表大会和其他國家机关，一律实行民主集中制。"因此，上述民主集中制原則的內容，适用于机器拖拉机站的主管机关及主管机关以上各級管理机关。

民主集中制这一原則在拖拉机站中的具体表現如下：第一，國家委

派干部代表國家，亦卽代表全体人民按一長制的原則來管理拖拉机站；第二，在拖拉机站的管理活动中廣泛吸收職工群众参加，領導者应接受群众的監督；第三，在拖拉机站中实行國家規定的劳动紀律，全体職工必須遵守。因为这一劳动紀律是國家根據國家的利益，卽人民群众的利益而制定的。

在拖拉机站中实行一長制是体現民主集中制的具体形式。这一点將从本文关于一長制的詳細敍述中找到答案。

一長制 一長制是管理國营的社会主义企業最重要的原則之一。在拖拉机站中实行一長制就是由國家委派站長代表國家管理拖拉机站。在國家規定的职权范圍內，站長有全权处理站內的一切重大事务；全体職工均必須服从站長的命令；站長直接对上級主管机关負責。

这一問題的詳細內容，將在本文第二部分敍述。

經济核算制 經济核算制是社会主义的領導經济的原則（或称方法），是有計划地管理企業和其內部生產單位的原則。

尽管拖拉机站实行着預算撥款制，因而其实行的經济核算制就是一种特殊的、不完全的經济核算制（如拖拉机站不計算完全的成本，在經营上不計算利潤，全部收入均直接上繳到國庫，等等），但是，拖拉机站所取得的資金，与其每季生產活动的結果之間是有着依賴关系的（如果拖拉机站在头一季度浪費了資金，則必須从第二季度应撥的款項中扣除）；每一拖拉机隊支出各种材料、燃料等均应有嚴格的計划，不得浪費；在实行經济核算制的条件下，拖拉机站的領導者对站的生產活动結果負有物質上的責任。

簡言之，在拖拉机站中貫徹經济核算制这一原則，就是要求領導者及全体職工，在全部生產活动中精打細算，挖掘生產上的一切潛在力量，努力節約國家資金，爭取完成和超額完成國家規定的生產任务，与不問生產成果，不問成本，只顧向上級要錢的"供給制"思想作堅决的斗爭。正如列寧指出："……托辣斯和企業之所以要实行經济核算制，正是

为了使它們对自己的企業不斷損負起責任，并且負完全的責任。”⑥

生產区域管理制　生產区域管理制是建立拖拉机站內部管理机構及其上級主管机关的机構所应遵循的基本原則。这一原則的实質如下：

第一，按照拖拉机站在生產上的特点來建立管理机構；第二，按生產單位所在地区的特点來建立管理机構；第三，在整个管理机構中貫徹一長制的原則，建立各种責任制，以消除一切無人負責現象和其他管理职权方面的混乱現象。

这一問題將在本文第三部分詳述。

上述諸原則在我國机器拖拉机站中，是应該而且可能貫徹的。

二　机器拖拉机站中的一長制

关于拖拉机站中的一長制的基本概念已如前述，此处將就一長制的具体內容，实行一長制的必要性、意义、一長制与合議制的区別及实行一長制所必需的一些条件等問題加以闡述。

一長制的具体內容可从以下几方面來敍述。

(一)站長是全站唯一的最高行政領導者

站長是拖拉机站中的最高行政領導者，他应对站的全部生產、財务和技術活动的結果負全权領導和全部責任；站長的命令和指示是全站职工所必須执行的，每一职工無論他在党、工会、青年团及其他組織中担任任何职务均須如此。

(二)站內各單位亦按一長制的原則來管理

在拖拉机站內部的各生產單位(拖拉机工作隊、修理厂、油料庫等)和各职能机構(各科、室)中，其領導者(如隊長、主任、科長等)亦按照一長制的原則，在規定的职权范圍內管理他所領導的單位。

拖拉机工作隊是站中最重要的、直接从事田間工作的單位。对于拖拉机工作隊隊長，应由站長賦予領導該隊的权力，以便能直接地和有效地指揮該隊的生產活动。

在实行一長制的条件下，各級正职人員和付职人員之間的关系就是領導和被領導的关系(如站長与付站長之間，隊長与付隊長之間等)。例如：站長可以委托付站長負責某一部門的工作，付站長对站長負責。

(三)各級人員逐級負責

实行一長制时，各級人員要切实貫徹逐級負責制。这就是說，各級人員要切实負起本身的責任，貫徹各种責任制度，逐級对上級負責；同时，在一般的情况下，要嚴格遵守逐級領導的原則，不可越級領導。例如：站長不宜越过拖拉机工作隊長直接对机車組長發布生產指示和命令，而应該通过拖拉机工作隊長下达指示和命令。这就表明站長要尊重和支持工作隊長，使他能够有职有权，能在規定的职权范圍內，根據上級的指示和命令，充分發揮工作上的積極性和主动性，也不致于使站長陷于过分具体的事务中。

以上几点是对实行一長制这一原則的有关問題的具体分析和說明，并不是把一長制这一原則机械地分为三个部分。总括起來看，实行一長制的基本要求就是整个拖拉机站及其中的生產單位和机構均由一个行政領導者負全权領導之責；在企業的各級領導者逐級領導逐級負責；此外还要求各項工作均有專人負責。

从一長制的內容中，不难尋找出实行一長制的必要性來。实行一長制的必要性是由社会主义的、巨大的國营企業本身的特点而產生的。列寧曾明确地指出这种必要性：“任何大机器工業——即社会主义之物質的与生產的源泉和基礎——都無条件的必須有最嚴格的統一意志，來指揮几百人，几千人以至几万人的共同工作。这一点的必要，無論从技術上、經济上或歷史上看來，都是非常明顯的——一切对社会主义思索过的人，始終承認这是实現社会主义底一个条件。可是怎样才可以保証意志之最嚴格的統一呢？这就只有使千百人的意志服从于一个人的意志。

“在参加公共工作的人們有尽善尽美的自覺性和紀律性的情形下、

这种管制就会很象音樂指導人的柔和領導一样。如果在沒有尽善尽美的自覺性和紀律性的时候，这管制可以具有嚴厉的独裁形式。但是，不管怎样，为要使这种按照大机器工業式样組成的工作过程獲得成效，則無条件地服从統一意志，便是絕对必要的了。”⑦

列寧关于社会主义工業企業一長制的學說，無疑也适用于作为社会主义國营企業的机器拖拉机站。象拖拉机站这样較大規模的農業企業，其生產活动是按照國家規定的計划進行的，如果沒有集中的領導，各部分沒有專人負責，那么生產必然会陷于混乱。

在拖拉机站中实行一長制具有十分重大的意义。实行一長制是加強劳动紀律、与小資產階級的散漫性和無政府主义作斗爭的有利武器；实行一長制保証國家的政策和措施能正确地貫徹；保証領導的及时性、具体性和有效性；充分而合理地利用人力和物力也是实行一長制的重要結果。除此而外，实行一長制还能真正保証集中群众的正确意見，貫徹到生產中去。

一長制和党組織、工会組織、人民团体、集体農庄中進行工作所采取的合議制（即委員制）是不同的。前者是由最高領導者在听取有关人員的意見后，由他自己对某一問題做出决定，而不是由有关人員表决；后者是由有关人員（如委員、理事等）討論某一問題，經合乎法定人数通过才能做出决議，由最高領導人負責执行。企業中的一長制的領導者不是由群众选舉產生的，而是由國家委派的。他代表國家，亦即代表人民來管理企業。但一長制的領導者必須受到上級和人民群众的監督，如果不称职时，即可由上級撤換。就其本質來看，一長制和合議制一样，是体現民主集中制这一基本原則的具体形式，它貫徹着民主集中制的基本精神。至于在國营企業的管理中为什么不能采用合議制而必須采用一長制，正如前面所述，是由于这种大企業的生產管理工作，要求有效的、集中的和統一的管理，要求國家的政策、措施能正确貫徹。同时，企業既然是國家的，也就有可能实行由國家委派干部按一長制進行管理的办

法，在集体農庄中顯然是不可能的。

为了在机器拖拉机站中徹底貫徹一長制，就必須具备一些[illegible]条件，这些条件概括如下：

第一，党組織对企業生產工作的保証和監督。

党組織負有在拖拉机站中進行政治工作、進行思想領導[illegible]活动符合于党的政策，保証群众能充分發揮積極性，并使一長制[illegible]正确貫徹的責任。如果沒有党的保証和監督工作，[illegible]治思想領導，那么經济工作就沒有穩固的基礎，一長制也就有可能变为独裁制。

第二，正确地配备干部和檢查工作执行情况。

为了要使一長制这一原則能够很好地貫徹，就必須要在各个工作崗位上配备德才兼备的、称职的干部。馬林科夫同志指出：“干部是在[illegible]國家進行領導工作时的决定性力量，如果不适当地[illegible]干部，那就不可能順利地实現党的政治路綫。”⑧斯大林同志[illegible]选擇干部首先要考慮他們的政治質量，其次要考慮他們的工作能力。只有同时注重这两方面，才能保証配备德才兼备的干部。

配备了适当的干部之后，重要的事情就是对他們的工作給予經常的監督和檢查。及时和有效地檢查能够揭露工作中的缺点、以便及时改正，同时也能及时發現工作中的优点而加以發揚。斯大林同志說：“[illegible]得完善的審查执行情形的工作，好似探照灯一样，能[illegible]各个机关的工作情况，随时揭破官僚主义者与形式主义者。可以[illegible]們的缺点与缺陷，十分之九都是由于缺乏組織得正确的[illegible]的工作。”⑨

第三，正确規定全体职工的职責建立各种責任制度。

为保証一長制能真正貫徹，全站各个單位的領導者以及全体职工，都要对其負担的工作負起責任來，亦即从上到下普遍建立起責任制度，做到分工明确，使人人有职有責，使事事有人負責，不致發生無人負責的

这种管制就会很象音樂指導人的柔和領導一样。如果在沒有尽善尽美的自覺性和紀律性的时候，这管制可以具有嚴厉的独裁形式。但是，不管怎样，为要使这种按照大机器工業式样組成的工作过程獲得成效，則無条件地服从統一意志，便是絕对必要的了。"⑦

列寧关于社会主义工業企業一長制的學說，無疑也适用于作为社会主义國营企業的机器拖拉机站。象拖拉机站这样較大規模的農業企業，其生產活动是按照國家規定的計划進行的，如果沒有集中的領導，各部分沒有專人負責，那么生產必然会陷于混乱。

在拖拉机站中实行一長制具有十分重大的意义。实行一長制是加強劳动紀律、与小資產階級的散漫性和無政府主义作斗爭的有利武器；实行一長制保証國家的政策和措施能正确地貫徹；保証領導的及时性、具体性和有效性；充分而合理地利用人力和物力也是实行一長制的重要結果。除此而外，实行一長制还能眞正保証集中群众的正确意見，貫徹到生產中去。

一長制和党組織、工会組織、人民团体、集体農庄中進行工作所采取的合議制(卽委員制)是不同的。前者是由最高領導者在听取有关人員的意見后，由他自己对某一問題做出决定，而不是由有关人員表决；后者是由有关人員(如委員、理事等)討論某一問題，經合乎法定人数通过才能做出決議，由最高領導人負責执行。企業中的一長制的領導者不是由群众选舉產生的，而是由國家委派的。他代表國家，亦卽代表人民來管理企業。但一長制的領導者必須受到上級和人民群众的監督，如果不称职时，卽可由上級撤換。就其本質來看，一長制和合議制一样，是体現民主集中制这一基本原則的具体形式，它貫徹着民主集中制的基本精神。至于在國营企業的管理中为什么不能采用合議制而必須采用一長制，正如前面所述，是由于这种大企業的生產管理工作，要求有效的、集中的和統一的管理，要求國家的政策、措施能正确貫徹。同时，企業旣然是國家的，也就有可能实行由國家委派干部按一長制進行管理的办

法，在集体農庄中顯然是不可能的。

为了在机器拖拉机站中徹底貫徹一長制，就必須具备一些基本的条件，这些条件概括如下：

第一，党組織对企業生產工作的保証和監督。

党組織負有在拖拉机站中進行政治工作、進行思想領導以保証其活动符合于党的政策，保証群众能充分發揮積極性，并使一長制的原則正确貫徹的責任。如果沒有党的保証和監督工作，則站的活动就缺乏政治思想領導，那么經济工作就沒有穩固的基礎，一長制也就有可能变为独裁制。

第二，正确地配备干部和檢查工作执行情况。

为了要使一長制这一原則能够很好地貫徹，就必須要在各个工作崗位上配备德才兼备的、称职的干部。馬林科夫同志指出："干部是党和國家進行領導工作时的决定性力量，如果不适当地挑选干部和訓練干部，那就不可能順利地实現党的政治路綫。"⑧斯大林同志敎導我們說：选擇干部首先要考慮他們的政治質量，其次要考慮他們的工作能力。只有同时注重这两方面，才能保証配备德才兼备的干部。

配备了适当的干部之后，重要的事情就是对他們的工作給予經常的監督和檢查。及时和有效地檢查能够揭露工作中的缺点，以便及时改正，同时也能及时發現工作中的优点而加以發揚。斯大林同志說："組織得完善的審查执行情形的工作，好似探照灯一样，能帮助随时查明各个机关的工作情况，随时揭破官僚主义者与形式主义者。可以肯定說，我們的缺点与缺陷，十分之九都是由于缺乏組織得正确的審查执行情形的工作。"⑨

第三，正确規定全体职工的职責建立各种責任制度。

为保証一長制能眞正貫徹，全站各个單位的領導者及全体职工，均要对其負担的工作負起責任來，亦卽从上到下普遍建立起責任制度，做到分工明确，使人人有职有責，使事事有人負責，不致發生無人負責的

混乱現象。

全站及各單位的最高領導者（站長、隊長、主任、科長等）按一長制的原則來管理其所屬單位并对其工作向上級負全責，这就是拖拉机站管理中的行政責任制。关于生產任务的布置，机具的調配，人員的調动，执行劳动紀律等，均由各級行政領導者負責進行。

除行政責任制外，其他一切工作均应有專人在站長的統一領導下專門負責；如農業技術、机械技術、畜牧業技術、物資供应、成本和財务、劳动工資、安全生產等均由有关的人員來負責。这也就是要建立技術責任制、物資供应責任制等等。建立这些責任就能达到分工明确，責任分明的目的。

在農業技術方面的責任制，就是指農業技術人員在其本身的工作范圍內，应該对技術工作負起全部責任。站的总農艺师在站長規定和允許的范圍以內，制定全站的各項農業技術措施，并可以对全站農業技術人員在技術上加以指導和進行技術訓練。总農艺师在技術上对站長負完全責任，站內各級農業技術人員除直接对其行政領導者負責外，还应逐級在技術上对总農艺师負責。

各級技術人員在技術問題方面具有指導生產的权力。例如总農艺师至田間檢查工作时，对于拖拉机工作隊長、駕駛員在技術上有权加以指導（如关于播种量、耕地深度和方式等）。因为，如果要求他通过站長來下达在技術上的全部命令，是不可能的。这样將使技術人員陷于"有職無权"的地位，不能充分發揮其作用，也会使行政領導者陷于具体事务中，而不能保証重要工作領導的具体、及时和有效。由此可見，給予技術人員在技術上指導生產的权力，并不会破坏一長制的原則而会巩固它。

实行技術責任制还表明：技術人員对他自己所做的工作要負物質上的責任，即当他所采取的技術措施是錯誤的时候，后果应由他來負責。

建立行政責任制乃是建立其他各种責任制度的基礎。如果从站長起一直到以下各級行政領導者，不能按一長制的原則負担起全部的領導工作，那么其他的人員就失去了統一的領導，当然也就談不到建立技術責任制、物資供应責任制及其他責任制了。同时，各級行政領導者在站的各級工作中負有总責。例如，站長把技術問題委托給总農艺师負責，并不等于自己完全不过問技術；相反的，站長必須过問一切重大的技術問題，与总農艺师研究技術問題，当站長認为总農艺师的技術上的指示不妥时，有权改变或取消这个指示。这就說明，站長对站的生產活动的最終的成果要負責任。

从以上的敘述可知，如果不建立各种責任制，則各級行政領導者是無法順利行使其职权的。

第四，吸收群众参加管理活动。

正如前面指出，一長制和民主集中制的精神并不是背道而馳的。因为社会主义企業中的一長制并不等于資本主义企業的独裁制和封建的家長制。从整个企業的利益，亦即整个的社会利益出發，廣泛吸收職工群众参加管理活动，發揮群众的智慧是十分必要的。正如列寧指出："应該学会將劳动群众舉行群众大会的这种洶湧澎湃有如春潮氾濫一切堤障的民主精神，与在工作时間內实行鉄的紀律，及在工作中絕对服从苏維埃領導者一个人意志的精神联成一气。"⑩

農業机器拖拉机站的各級領導者，应該善于傾听職工群众关于生產上的各方面的意見，諸如吸收職工群众討論生產財务計划、討論生產定額、討論各項生產上的組織和技術措施等，都能对促進生產管理質量的改善有巨大的作用。領導者將群众的意見集中起來，吸收其合理可行的部分，然后再貫徹下去。这就是列寧所指示的"共同討論，个人負責"的原則。

廣泛吸收群众参加管理，將会使職工以主人翁的态度來更好地对待工作，能更好地發揮出劳动的積極性。

为了吸收群众参加管理，農業机器拖拉机站行政領導必須与党組織、工会、青年团及其他群众組織取得密切的联系，听取他們的意見。

在整个拖拉机站中，經常展开群众性的批評与自我批評是吸收群众参加管理活动的重要方法之一。斯大林同志寫道："要是工人利用公开，直接批評工作缺点从而改善并推动我們工作的可能，那么这是什么意思呢？这就是說，工人已經变成了國家、經济、工業領導事業中的積極参加者。"⑪

第五，領導者精通生產技術与經营管理的業务，樹立威信。

掌握業务对于各級領導者來說是十分重要的。有了業务知識才能正确地判断，采取正确的措施，正确地指導生產。毫無疑問，如果一个領導者对于他所管理的东西是一个外行，决不可能独立决定任何問題。这样的領導也就是十分軟弱無力的。

斯大林同志在1931年所作的"論經济工作人員的任务"的演說中談到："在我們尙未有精通技術以前，我們就沒有一長制，而且不会有一長制。在我們中間，在布尔什維克中間，还沒有充分数量熟悉技術問題、經济問題以及財政問題的人材以前，我們就不会有眞正的一長制……

"因此，任务就是要我們自己精通技術，要我們自己成为工作內行。只有如此，才能够保証一長制能見諸实現。"⑫

那些本來对于管理經济是外行的人，是可以在工作中逐漸学習成为內行的。斯大林同志曾經強調指出："你旣是个工厂經理，就得干預一切事务，就要熟悉一切，而連什么也不要忽略过去，就得学習，再三学習。……一个担任經济工作的人，竟不願意研究技術，不願意精通技術，那就是鬧笑話，而不是經济工作人員了。"⑬

斯大林同志的这些指示，对于我國農業机器拖拉机站的領導者來說，是十分现实的。

領導者不僅应該精通技術和关于經营管理的業务，而且还要一时不倦地提高自己馬克思列寧主义理論的修养。領導者应該在工作中不

斷培养和提高自己的政治品質——忠于祖國建設事業，服从國家計划任务，关心企業的發展，关心职工的思想和生活。对新鮮事物的敏感是領導者应具备的布尔什維克品質；領導者应善于發現和支持一切生產組織和技術上的革新措施，以推动生產的發展。領導者还要善于联系群众。所有这一切，簡言之，就是要領導者从各方面來提高自己的領導艺術的修养，在工作中樹立切实的威信。

農業机器拖拉机站的領導者只有精通生產業务，掌握領導工作的艺術，樹立威信，才能保証一長制能够成为名符其实的一長制。

以上所述党組織对企業生產工作的保証和監督、正确地配备干部和檢查执行情况、建立各种責任制度、吸收群众参加管理活动、領導者掌握業务并提高威信就是保証一長制能够徹底貫徹的一些基本条件。这些条件只能在实际工作的过程中逐步具备和完善起來，并且要依靠領導者不斷努力去爭取。任何借口条件不具备而不敢积极負責的想法都是不对的。

三　農業机器拖拉机站的管理机構

(一)農業机器拖拉机站管理机構的組織原則

根據斯大林同志"取消'职能制'，加強專責制，采取廢除合議制的方針"的指示，联共(布)第十七次党代表大会在关于組織問題的决議中指出，应該廢除由基層生產环節直至人民委員部的一切苏維埃經济机关中的职能制，并且按照生產区域管理制的原則加以改組。在此以前，苏联經济組織中还采用过直綫制。

生產区域管理制首先是在工業部門中实行起來的。在農業部門中吸取了工業的先進經驗，也逐步实行了这一科学的管理原則。为了很好地說明生產区域管理制的內容，首先需要了解一下直綫制和职能制。

按直綫制來建立管理机構的特点是每一級行政領導者只服从一个上級領導者；每一級行政領導者全面無遺地指導全部行政和技術事务

并負完全責任而沒有职能机構或人員在他領導下進行工作。采用此种制度时从表面上看來,領導者能够充分發揮其才能,不致于造成無人負責現象。但是,实际上在采用这种制度时則要求每一級領導者均具有極为廣泛的知識,并親自具体指導一切行政、生產技術、財务、計划方面的所有工作是很难办到的。因此,这种制度在实际上是行不通的。

直綫制管理机構系統如下:

站長——拖拉机工作隊長——机車組長{駕駛員
農具手}

按职能制原則來建立管理机構的特点是各級行政領導者通过各职能机構(或人員)对下級進行領導;每个职能机構只負担一部分工作。例如,在拖拉机站中,站長是通过总農艺师,机械技师等职能人員來領導拖拉机工作隊的,这些人員都可以分别对拖拉机工作隊發布指示和命令。領導关系如下圖所示:

站長{总農艺师
机械技师
会計师
总务主任}拖拉机工作隊長——机車組長{駕駛員
農具手}

这种制度从表面上看來似乎各职能人員能够貫徹專責分工的原則,而实际上則会造成各部門之不协調,各部門的措施極易發生矛盾,易產生無人負責現象。在采用这种制度时欲使某些措施統一起來时也容易產生各部門之間公文旅行的缺点。

由此可見,直綫制和职能制都存在着嚴重的缺点,都不能保証管理工作的及时性、具体性和有效性。这些制度实际上不能保証一長制原則的貫徹。

唯有按照生產区域管理制的原則來建立管理机構才是最正确的。它能避免上述二种制度所有的缺点,而兼备上二者可能具有的优点。

生產区域管理制的特点已如前述。首先,应按生產上的特点,亦即按生產上的实际需要來設立管理机構和人員。

这就是說,拖拉机站中管理机構和人員的設置和配备,必須符合于拖拉机站的規模、所服务集体農庄的生產專門化,拖拉机站本身技術裝备的構成等情况的实际需要,并应尽可能精簡。每一个机構和專职人員都应該是完全必要的,其职責应該是明确的,絕对不允許冗員存在。其次,建立組織机構和設置人員要考慮到生產的区域性。例如,拖拉机站根據所服务集体農庄的情况而設有地区農艺师和地区机械技师;拖拉机工作隊也是分别根據各地区不同的需要而配备机具和人力。

生產区域管理制的最重要的特点乃是消滅职能制的混乱現象,保証一長制原則的貫徹。其主要內容就是取消各职能机構或人員直接領導生產的办法,而保証由各級行政領導者來对生產進行直接的領導。在这种条件下,职能机構或人員僅僅是屬于行政領導者的一种工作机構或人員。

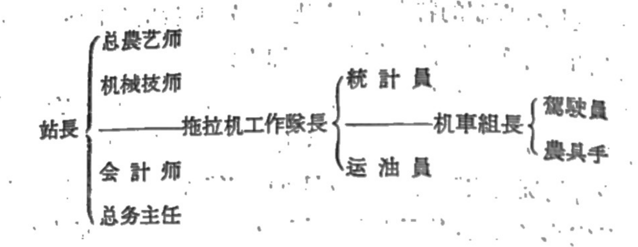
各职能机構人員,在行政領導者的領導下,从事某一方面的工作,为領導者提供具体的意見和材料,但是無权直接对下級發布行政上的指示和命令。不过,在职权允許的范圍內,根據領導者的指示,职能机構或职能人員可以对下級生產單位作技術上的指示,对工作的具体方法進行研究,并可以对下級的工作進行檢查。在这一問題上,即按前述关于建立各种責任制的要求來办事。

总之,按生產区域管理制的要求來建立管理机構和配备人員时,其特点之一就是要保証一長制的徹底貫徹,职能机構或职能人員只能在行政領導者領導下从事具体工作而不得破坏一長制。只有这样才能保証領導的具体、及时和有效。

按生產区域管理制所建立的管理机構,可用下圖(334頁)表示之。

(二)机器拖拉机站的典型管理机構

建立机器拖拉机站管理机構的原則,在上面已經敍述过了。每个站

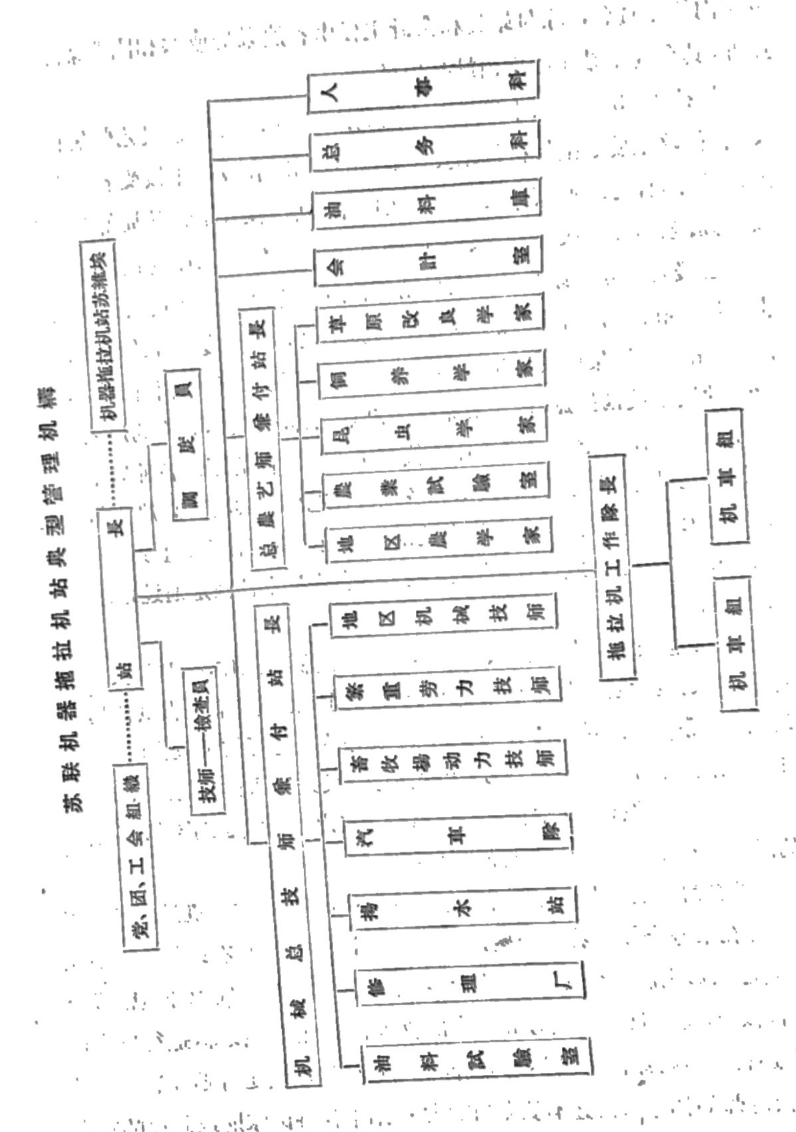


由于規模、机具配备、農庄生產狀况的不同，其管理机構和人員配备亦隨之而異。

苏联一般中型或大型拖拉机站（拥有折成 15 匹馬力拖拉机 60 台以上者）中設有站長一人；在站長下設两个付站長，卽总農艺师兼付站長和机械总技师兼付站長，分別在站長領導下負責農業和机务方面的工作；在站長直接領導下設有关总务、人事、会計方面的职能机構或人員，站長并直接領導技师——檢查員和調度員；机器拖拉机隊在行政上直接受站長領導；机械总技师兼付站長領導一些技师（主要是地区机械技师，另可根據需要配备畜牧場动力技师，繁重劳动技师等）和一些輔助生產單位（如修理，汽車運輸，油料試驗等）；总農艺师兼付站長領導地区農艺师及其他根據实际需要而配备的農艺师；党、团、工会組織及机器拖拉机站苏維埃是与拖拉机站行政領導平行的一些組織。玆將苏联机器拖拉机站典型管理机構列圖如下：（見附圖）

在机器拖拉机站的管理机構中，站長是最高行政領導，付站長及其他科室只是在站長領導下的职能人員或机構。机器拖拉机站中的拖拉机工作隊，乃是基本生產單位，应由站長直接按一長制的原則領導。在隊內則按一長制的原則由隊長領導。

机器拖拉机站站長由苏联農業部部長任免。凡拖拉机站中的重要工作，均由站長負責处理，如領導制定站的生產财务計划，研究審查和批准拖拉机工作隊的年度計划和作業計划，与集体農庄簽訂合同，对各拖拉机工作隊配备机具和人員等等。站長有权在生產財务計划規定的



范圍內使用資金，除付站長和会計主任由省農業局或共和國農業部任免外，其余的全站干部均由站長任免。

根據1953年苏共中央9月全会的決議，拖拉机站总農艺师兼付站長，在行政上屬于拖拉机站站長領導，但他同时在技術上接受省農業廳的領導。这样可以使其从更廣泛的范圍來考慮問題，不致从局部利益出發。总農艺师应該成为一个國家監察員，監督規定的工作的执行。

总農艺师兼付站長負農業技術工作总領導之責。他負責農業技術上的指導和設計，目的在于保証集体農庄提高其收穫率并改進作物的品質。諸如协助集体農庄正确实施輪栽，進行灌漑工作，种植防护林，進行各种農業技術措施，制定農業生產計划，会同各集体農庄的農艺师檢查拖拉机工作質量，确定工作路綫等工作，均由他領導各种農業技術(土壤、肥料、昆虫等等)的技师和各地区農艺师來实現。总農艺师在農業技術上对站長負責，他有权在技術上对拖拉机工作隊隊長進行指示，發出关于技術上的命令，并且这些工作在实际上往往是通过地区農艺师來進行的。

机械总技师兼付站長負責領導整个站的机务工作，他与站長、各机务專家及拖拉机隊的关系，和总農艺师相同；他負責有关机具使用、修理、保养等方面的技術工作，并对全站机务人員進行技術教育；拖拉机工作定額、油料消耗定額等均由他領導有关技術人員和拖拉机工作隊長共同研究和拟定，交站長批准后执行，在制定拖拉机工作、修理、保养的計划及組織，技術措施方面也是如此。

总会計师(会計室主任)在站長領導下負責整个拖拉机站的財务工作。他在業务上領導着每一拖拉机工作隊中的統計員。在站長領導下配合其他人員編制生產財务計划，对拖拉机站应取得的实物和貨幣报酬進行核算，对一切生產資金和物資的收入和支出進行核算，進行成本核算，進行拖拉机站的經济活动分析，帮助集体農庄制定計划等等，都是总会計师的任务；他还有責任在拖拉机站中保証國家財政紀律的貫徹

执行，对一切不合規定的物資和貨幣的开支及貪污浪費現象提出批評和進行揭露。

地区農艺师和地区机械技师在拖拉机站中有着相当重要的作用。他們每一人分别照顧一个地区的拖拉机隊的農業和机务技術工作，進行具体的指示，并对集体農庄進行帮助。1953年苏共中央9月全会的決議中指出：过去所实行的每一个地区農艺师照顧几个集体農庄農艺和牲畜飼养工作的制度，不能适应集体農庄日益增長的要求。因此，应該在每一个集体農庄配备一个由拖拉机站領導的農艺师，在較大的集体農庄則按每一生產隊配备之。根據这一新的規定，地区農艺师实际上已成为服务于个别集体農庄的農艺师。

調度員在站長領導下从事拖拉机調度工作。

技师——檢查員在站長直接領導下專門負責檢查拖拉机的修理和保养工作進行的情况，及时向站長反映有关这些問題的具体情况和提出建議，以便采取措施保証拖拉机及其他農業机器經常处于正常的技術狀态。

其他人員分别在站長或付站長領導下，負担本部門的工作。

在苏联机器拖拉机站中，原來沒有專职的政治付站長。1953年苏共中央9月全会的決議認为：为加強党区委会和区苏維埃执委会对集体農庄和拖拉机站的領導，区委会在每一拖拉机站中設立一个党的工作組，由区委会第一書記領導，負責在拖拉机站和集体農庄中進行政治工作。这样，在拖拉机站中設立政治付站長也就沒有必要了。

机器拖拉机站苏維埃，是为了加強机器拖拉机站与集体農庄的联系而設立的一种机構，由站長、付站長、总会計师、优秀拖拉机工作隊長、拖拉机站所服务集体農庄主席、在各集体農庄中工作的拖拉机站農艺师和机械师、集体農庄畜牧場主任、生產隊隊長等人組成，拖拉机站站長为当然主席。机器拖拉机站苏維埃的任务是討論各时期拖拉机工作計划，檢查工作执行情况及解決其他关于履行机器拖拉机站与集体

農庄会同的問題。

我國農業机器拖拉机站由于一般規模均很小，且經驗不多，干部不足，故管理机構宜簡，以保証生產上实际需要为度。目前在我國拖拉机站中設站長、政治付站長、農業技術員、机械技術員、会計員、油料保管員、物資供应員等主要人員及其他必要的干部就足够了。

四 農業机器拖拉机站管理的方法

在農業机器拖拉机站的生產管理工作中，具有一些具体的方法。運用这一些具体方法，是保証生產工作順利進行，保証計划完成，保証管理原則貫徹的重要条件。諸如劳动競賽、生產会議、調度制、对工作的檢查和監督、完整而精确的核算和表报等，就是一些重要的方法。

生產会議　生產会議是吸收廣大职工群众参加管理活动的重要方法之一。通过生產会議可以吸收廣大职工群众的意見，發揮他們的積極性。

中國工会第七次代表大会对生產会議曾有这样的估价："生產会議是开展競賽運动、推廣先進經驗、改進企業管理的最好的群众性的組織形式。"大会認为"……应把这种群众性的生產会議当做一种制度固定下來，使它成为組織群众劳动的有力武器。"

生產会議的任务——吸收群众参加管理工作，決定了生產会議应該由群众性的組織——工会來領導。但生產会議对改進拖拉机站的生產有重大作用，因而要求行政对这一活动給予積極的支持。行政領導者不僅是生產会議的積極参加者，而且对于会議在实际上負有領導的責任，对及时和正确地执行会議的決議負責。1925年联共(布)中央在"关于生產会議和生產代表会議的工作"的決議中指出："在生產会議工作的領導中，必須求得企業中党支部、工会委員和行政領導者相互之間完全协調。党支部和工会委員应該在改進生產的工作上給行政人員以充分的帮助。而另方面，行政人員还应該積極参加生產会議和生產工作委

員会的工作，并在企業資金的許可范圍內，把会議上所提出的旨在改進生產和提高劳动生產率的各項決議付諸实施。"

全站、拖拉机工作隊及站內其他單位均可根據需要随时召开生產会議。在会議上可以討論和檢查生產計划执行情况，研究有关競賽問題，交流与推廣先進經驗，進行批評和表揚，以及其他有关生產的問題。

应該把生產会議和行政、工会的例会区别开來，并与这些会議密切配合以免重复。

如果在拖拉机站中未建立工会組織，則生產会議应由行政上來領導。

在生產会議上研究專門問題时，应事先請專人作准备，在会上提出報告。拖拉机站各級領導者——站長、付站長、隊長一般的应在会上代表行政做报告。在每次生產会議上行政代表一定要將上次会議決議执行情况加以說明。

拖拉机工作調度制　調度制是通过各种通訊設备和圖表，使業务核算、对工作的檢查和指導能够及时而集中地進行的，一种有計划的領導拖拉机工作的方法。这是管理作为大規模社会主义企業的拖拉机站不可缺少的一个方法。在苏联拖拉机站中，从1934年开始采用了这种先進的方法。

調度制在拖拉机站中采用并不是偶然的。拖拉机站拥有許多台复雜机器，有許多工人分散在廣闊的地上進行工作，需要及时將情况报告給站長，并及时从站長处取得指示和命令，及时得到技術服务和供应。苏联國营農場和拖拉机站底先進工作者吸取了鉄路運輸系統中調車制的經驗，在國营農場和拖拉机站中創造了拖拉机工作的調度制。

这种先進的制度在拖拉机站的生產管理中具有十分重要的意議。調度制保証着对拖拉机隊每台拖拉机之工作進程加以了解和監督，对完成之情况加以統計；它保証及时在組織上和技術上給予拖拉机隊以指示和帮助，有效地和拖拉机的故障停歇作斗爭，并及时地進行机具和

人力底調配。

为進行調度工作，在拖拉机站設有調度室，有1—2个調度員，在站長直接領導下工作。在調度室內应备有时鐘、有綫电話机、無綫电話机、計算机等設备。調度員借助有綫电話或無綫电話与拖拉机隊取得联系。

調度員的任务是与各拖拉机工作隊取得联系，了解一切情况报告給站長、付站長；將站長、付站長等人之指示、命令傳达給工作隊。調度員本人幷不具有任何指揮生產的能力，但他可以根據計划進行一些联系工作，例如他可以通知修理場派車到某号田区修理某台拖拉机，督促油料庫供給油料等。当站長、付站長不在时，他可以处理某些事务，但不应違反生產計划幷且事后应經站長批准。調度員应及时对各隊的工作加以分析。

調度員掌握以下这些材料：拖拉机隊工作計划、修理保养計划、拖拉机行走路綫、工作定額、用油定額、每台拖拉机之零件和备品等等。此外，他还应了解每台拖拉机駕駛員之姓名、工作能力、性格等等。只有了解了这些，才能更好地掌握和分析各隊的工作。

每一工作隊每日將昨日工作中的全部情况，包括工作数量、工作質量、耗油量、工作日时間利用情况、机具狀况等，通过电話报告給調度員，幷可提出关于机具、人員、物資的需要的請求；同时，各隊通过調度員接受站長、付站長及其他領導人員的指示和命令。

調度員应將各隊的情况加以整理，繪制指示圖表、編寫文字彙报、列成統計表和报告表等幷尽量根據自己所掌握的材料和進行的分析向站長提醒某些問題或作出建議。各拖拉机工作隊每台拖拉机的工作情况，可通过拖拉机站工作地区模型圖以各种标幟反映出來。

虽然我國拖拉机站規模尙小且無力裝备現代化的通訊設备，但調度制的一些基本內容，是可以实行的，例如，在站中指定專人掌握各隊有关材料，建立拖拉机工作的日报制度，以便及时了解各隊情况和及时進行指導。

对工作的檢查和監督　在拖拉机站中經常对各項工作進行檢查和監督是很重要的。檢查工作应由各級領導者們親自進行，尤其在農忙季節更为重要。

拖拉机站所有的領導干部，均应采取面向集体農庄（或生產合作社），面向拖拉机工作隊，深入下層進行檢查和監督，給予具体的指示和帮助的工作方法；应該反对只是坐在办公室內發命令，批文件的官僚主义、文牘主义的工作方法。

例如在農忙时，站長的主要工作时間应放在对各拖拉机工作隊的工作加以檢查和帮助上。主要的領導干部經常可以分別了解几个拖拉机工作隊的情况。站長除檢查田間工作外，对修理、物資供应、生活福利等等工作也应該关心。

田間工作質量檢查，在站中是一項很重要的工作。領導干部当然要經常对拖拉机工作進行檢查，这是十分必要的。这种檢查能促進拖拉机手提高工作質量。拖拉机隊長和統計員对拖拉机手之工作質量加以檢查，是檢查工作中重要的一环。只有这种檢查才可能是經常、具体和普遍的。

在某些集体農庄中，选出一些庄員經过学習，成为檢查員，他們也可能經常檢查拖拉机和庄員工作的質量。他們的工作与拖拉机隊長、統計員应配合起來。此外还应普遍开展工人之間的相互檢查。

在拖拉机隊內对拖拉机手工作檢查应評定“优”“良”“中”“劣”等分数，幷進行批評表揚。特別应該对不及格者加以懲处，使所有的工作質量都合格，幷能爭取成为“优”“良”。

拖拉机站所召开的各种生產会議都可以進行工作檢查。在苏联，往往由区苏維埃执委会主席、集体農庄主席、拖拉机站站長、拖拉机站总農艺師、拖拉机工作隊長等人組成農業工作檢查委員会，分別到各農庄檢查春耕、春播、收穫等工作進行的情况，在各拖拉机站和農庄之間進行評比。檢查完畢在拖拉机站和農庄大会上作总結。这对于推動工作質

量的提高有很大作用。

以上是关于机器拖拉机站中管理方法的重要者。关于核算与表报問題，在本文中略去；劳动競賽問題將在下一部分專門論述之。

五　農業机器拖拉机站中的劳动競賽

劳动競賽(在苏联通常叫做社会主义競賽)是領導經济建設的最重要的方法之一。斯大林同志曾給競賽下了一个極深刻的科学的定义：社会主义競賽是在群众高度積極性的基礎上建設社会主义的共產主义主要方法。这一定义說明競賽乃是劳动群众以高度的共產主义劳动态度从事社会主义建設的一个手段。

競賽只有在消滅了人剝削人的条件下，人与人之間的关系成为友好互助的同志的关系的条件之下，才可能產生。生產技術的不断的改善，工人物質、文化生活水平和技術水平的不断提高、按劳取酬原則的貫徹，也是促進競賽开展的重要条件。

在拖拉机站中开展競賽具有重大意义。斯大林同志指出："社会主义競賽的原則，就是先進者給予落后者以同志的帮助，从而达到普遍的高漲。"⑭競賽能够对职工具有很大的教育作用，使人們改变对劳动的看法。正如斯大林同志所說："競賽的最好的結果，就是它在人們对待劳动的观点上造成一种根本的轉变，因为它使劳动从以前認为是卑鄙的煩重的重担变为荣耀、英勇和豪迈的事業"。⑮

苏联和我國工農企業中开展劳动競賽的丰富經驗証明：競賽使得工人以主人翁的态度从事工作，提高了工作的責任感因而自覺地遵守劳动紀律，積極設法提高技術，改進工作方法，并加強了彼此間的团結和互助。这样就使得企業在生產上出現了新的气象，对企業產品產量和質量的提高，降低成本及保証生產財务計划的完成和超額完成起了很大的作用。

在我國作为社会主义性質的、國家企業的農業机器拖拉机站中完

全有条件开展競賽。在拖拉机站中廣泛开展競賽，对于提高拖拉机工作質量和数量，提高所服务的生產合作社（集体農庄）的產量和降低工作成本，無疑將会具有十分巨大的作用。1954年1月27日中華全國总工会第七届执行委員会第二次会議所通过的"关于在國营厂礦企業中進一步开展劳动競賽的指示"⑯，对开展競賽的有关問題有詳尽的說明，是在農業机器拖拉机站中开展競賽的指導文件。

組織劳动競賽必須有堅強的領導。競賽虽然是管理企業的一个重要槓桿，但它是建立在廣大職工群众自覺参加的基礎上的一种活动，从事競賽不可能是由企業行政方面發布下來的一道命令——如象布置生產任务一样。因此，劳动競賽不宜由行政來直接領導而宜由工会來領導。領導劳动競賽是工会的重要任务之一。虽然如此，由于劳动競賽畢竟是生產管理的重要手段，領導劳动競賽就不僅是工会的任务，同时也是行政方面的任务，更是企業党組織的任务。这就是說，劳动競賽虽然主要的是由工会來組織和領導，但行政和党組織也必須積極关怀这一工作。行政方面必須按时公布生產任务，公布生產成績，听取工会和职工的意見以改進生產組織和管理，随时了解競賽中存在的問題并加以解决。党組織要特別关心競賽中的思想工作。

尚未建立工会組織的拖拉机站，可由行政來直接組織和領導劳动競賽。

在組織和領導競賽工作上，应該首先要注意思想領導。应該在競賽中对工人進行政治思想教育，使其了解競賽的意义，樹立集体主义的思想，批判非無產階級思想。在競賽中应該反对錦标主义，反对捏造成績騙取荣誉和經济主义的傾向——單純为了得到物質獎励，这些都是資本主义思想的表現。对劳模要進行經常的培养和教育，使其不致因產生驕傲自滿的心理而停滯不前和脫离群众。

应該把劳动競賽經常化和普遍化，貫徹到拖拉机站生產的各个时期和各个部門中去。不要把競賽当作一个臨时的突击運动，不能虎头蛇

尾地，"一陣風"似地一时搞得轟轟烈烈，然后就变得無声無息。競賽和拖拉机站經常性的增產節約運动、計划管理等幷不矛盾，而是促使这些活动發生更好的效果的手段。競賽应該保証完成和超額完成計划。

組織劳动競賽固然是要工人充分而合理地發揮其工作效率，但如果把競賽了解为單純的拼体力，加強劳动強度，那就完全錯了。在競賽運动的初期往往只是注意加強劳动強度，这是不可免的現象。但是要使劳动競賽經常化，并且產生更大的效果，就必須加強競賽的組織性和計划性，必須不僅僅是拼体力而应与开展經常性的技術革新運动、合理化建議運动密切配合起來。只有这样才能大大提高工作的数量，改進工作質量并降低工作成本，这是开展劳动競賽的方向。

在拖拉机站中开展競賽的具体組織形式是多种多样的。采取何种形式要依各地拖拉机站的具体条件來确定。

拖拉机駕駛員个人与个人之間、机車組之間、工作隊之間均可以开展競賽，甚至还可以开展拖拉机站之間的競賽(站际競賽)。也有同工种同業务的競賽，如在每一机車組上農具手和農具手之間可开展競賽，各隊統計員之間开展競賽，修理厂的工人之間亦开展競賽等。总之競賽可以在很廣泛的范圍內，在整个生產过程中在許多工作者之間、生產隊之間开展起來。行政和技術人員在劳动競賽中則很难参加具体項目，因为他們的工作不能象直接生產工人一样訂出定額。但这幷不是說他們只能站在競賽之外旁观，而是要求他們适应競賽的要求做好本身的工作，提出完成生產任务，改進生產組織和技術的保証条件，并适当地進行檢査和評比。

由于我國拖拉机站建立歷史較短，在組織競賽方面缺乏經驗，工人覺悟程度参差不齐，各業务單位对本身工作也不够熟悉，故在初期組織劳动生產競賽应該有重点，而不应形式主义地提倡"人人賽，时时賽，处处賽"。因为这样在表面上容易造成轟轟烈烈的局面，但由于組織領導等不能符合要求，就易流于形式。

各种競賽必須具有明确具体的条件(卽內容)，切忌抽象和概念化。競賽的具体条件应該以批准的年度計划、作業計划和技術措施为基礎。在競賽时应提出保証完成計划任务的具体措施和具体奋斗目标。競賽的具体条件又是檢査、評比的依据。正确的規定競賽的条件具有十分重要的意义。在規定条件时除应明确具体外，还必須注意使数量指标和質量指标相結合，以免單純追求工作数量而忽視質量，这样就失去了競賽的意义；在最初开展競賽时內容不要过多，以免失去重心而分散力量；在提出競賽条件时，要着重克服本單位的薄弱环節。競賽的基本条件可由領導机关提出，具体数字經工人討論确定。

拖拉机站的生產活动是在拖拉机隊中進行的，因而爭取提高工作数量和質量、降低成本的拖拉机工作競賽就是競賽的基本形式。这种競賽可以作業时期作为競賽的时期。如春耕、夏鋤、秋收等时期均可以开展"春耕競賽""夏鋤競賽"，等等。为使競賽易于开展，可以只以每一种作業單独進行競賽：如"耕地競賽""耙地競賽""播种競賽"等等。这种單項作業競賽的优点在于：項目單純，易于評比，从而易于收到較大的效果。

玆以拖拉机工作隊內部每一駕駛員之間开展耕地競賽为例，說明競賽的具体条件(內容)：

1. 工作数量：

(1)保証每班完成定額，或平均較定額超出一定数目；

(2)保証完成整个工作階段的計划工作任务，或較計划超出一定的数目(实际工作量或耕熟地均可)。

2. 工作質量：

(1)保証不低于計划規定的深度；

(2)帶小鏵進行耕地，保証碎土徹底，翻土、盖草嚴实；

(3)保証不重耕、不漏耕，等等。

3. 工作成本或实物節約：

保証不超过計划任务規定的成本，爭取節約开支若干元或節約燃

料、潤滑油料若干公斤。

除了以上这些基本条件之外，当然还可以規定关于技術学習、保証机具完整等等条件。

以每一台机車为單位較以每一駕駛員为單位進行競賽具有較多的优点，因为它使每一台机車的全体工作人員能更好地团結起來，互相帮助。

以拖拉机隊为單位的競賽，是在隊內每一台机車之間开展競賽的基礎上开展起來的。拖拉机隊之間的競賽，可以按每一項作業、每一農業季節，亦可以一年为一競賽期限。

以一年为期的拖拉机隊之間的競賽，可包括下列这些基本条件：

1. 工作数量和完工期限：

(1)保証完成各項作業之規定任务(或超过若干)；

(2)保証全年全隊完成耕熱地若干公頃；

(3)保証全年平均每 15 馬力拖拉机完成之耕熱地工作不低于若干公頃；

(4)保証按期完成各項工作。

2. 工作質量(各种工作分别規定)。

3. 工作成本和实物節約：

(1)保証每台拖拉机均完成成本任务；

(2)保証全隊降低成本若干元；

(3)保証全隊節約燃油料若干公斤。

4. 所耕作地区的作物單位面積產量：保証各种作物單位面積產量不低于若干公斤。

5. 从集体農庄取得的实物和貨幣代耕費：

保証取得实物和貨幣各若干；平均每 15 馬力拖拉机取得若干报酬。

6. 机具修理和使用：

保証按規定項目進行修理，延長使用期限。

以上这些內容都是以年度計划和作業計划为基礎的。除了这些以外还可以包括其它輔助的項目，应由工人自己討論決定，如在競賽內容中規定推廣那一項先進經驗，采用那些新的技術措施等等。

在拖拉机隊之間進行社会主义競賽，对拖拉机的經济核算制的貫徹，具有很大的作用。在競賽时对于工作的經济成果要特别注意進行評比。

在拖拉机站中每一拖拉机之間实行社会主义競賽的条件下，可以舉行站际劳动競賽，其內容与隊际競賽基本相同，各方面成績优越的拖拉机站由上級予以獎励。舉行站际競賽对于提高站內每一工作人員参加競賽的兴趣和热情來說，有很大的作用，并可使各拖拉机站更好地学習他站的經驗，改進自己各方面的工作，提高管理水平。

在組織劳动競賽工作中，及时進行檢查和評比是很重要的。檢查工作当然可由領導机構來進行，但主要应該發动群众來進行廣泛的相互檢查，相互学習。

在競賽期間应及时公布成績，使落后者与先進者均及时被揭露出來，其本身就是有批評和表揚的作用。对于在競賽过程中所發現的先進經驗，要及时進行总結和推廣，以使大家普遍提高。

在競賽到达一定的階段时，須及时進行总結，提出工作中的优缺点，指出今后的努力方向。在整个过程中宣傳、鼓动工作应很好地和組織領導工作配合起來。

对競賽結果的評比工作应給予足够的重視。确定先進者和落后者应以保証的条件完成的程度而定，但一定要考慮到自然条件、設备条件、技術条件等等。当各單位各項保証条件完成的程度不一致时（即有的單位在某一方面有成績，另一單位在另一方面有成績），应根据其成績的作用來評比优勝的順序。为了很好地、及时地進行評比，必須將日常的核算工作做好。

組織獎励在推动競賽工作方面，有很大的作用。獎励必須是名譽獎与物質獎密切配合起來。以流动紅旗或固定紅旗作为名譽獎是最普遍的一种形式，但紅旗不宜太多。对先進工作者和單位經过群众評选授予各种光荣的称号或授予獎章、獎狀、獎旗，也是較好的方式。

只有名譽獎励是不够的，应該掌握社会主义物質利益的原則，对先進者給予适当的獎金或实物獎励。一般的獎金不宜太多，且应有重点的發給少数先進者。在獎励方面必須防止和坚决反对任何資本主义思想——單純以物質獎励來号召工人努力生產或虛报成績騙取獎金。

拖拉机站的工作是在集体農庄（或生產合作社）的土地上進行的，競賽工作只有与集体農庄（或社）取得密切联系才能更好地進行。

六　党組織和工会組織在農業机器拖拉机站中的作用和任务

党組織在企業中，对生產工作有着保証和監督的責任。"苏联共產党党章"規定："为了增大生產的和貿易的企業……中基層党組織的作用，为了增大它們对企業工作狀况的責任，特給予这些組織以監督企業的行政工作的权利。"[17]

党組織对企業工作的保証和監督是保証一長制能够正确执行的必要条件之一，是企業完成國家任务的重要条件之一。

党組織進行工作的基本方針就是加強对經济工作的政治思想領導，把政治工作和經济工作密切結合起來。党組織应根据党和國家的政策和法令、上級規定的計划任务和上級党委的指示，在企業中進行廣泛的群众政治工作，發揮群众的積極性和創造性，以保証完成國家計划任务。党組織动員群众積極参加計划的制定工作，并保証計划的实現。党組織要善于深入群众，了解生產中存在的問題，了解阻碍生產的落后思想，然后進行說服、教育工作，推动生產工作的开展。党組織在進行工作时，必需善于發現和支持一切技術革新和合理化建議，督促行政采取措施以保証其实現，与一切保守思想進行斗爭。

为加強劳动紀律而斗爭，是拖拉机站中党組織的重要任务。这一工作只有通过日常的政治思想教育，組織群众性的批評和自我批評才能做好。党組織也負有監督党和政府的政策、法令的貫徹执行的責任，与行政方面一切違反党和國家政策、法令的行为，一切欺騙上級的誇大成績、隱瞞缺点和錯誤的行为進行不調协的斗爭，及时防止行政領導者發生原則性的錯誤。

党組織对生產工作進行保証和監督，和企業实行一長制并不是矛盾的而是彼此結合的。因为一長制不能脫离开群众的監督，不能脫离开党在政治思想上的領導。党組織進行的一切工作均应保証一長制的加強，保証行政領導者威信的提高。一切行政上的正确措施、命令，党組織均应給予積極的支持，从政治思想上來組織群众实現这些措施和命令，并將群众的意見反映給行政領導者。一長制的民主本質，在党組織的監督上体現出來了。

党組織决不能越俎代庖地分担或代替行政的工作。这样做不僅使行政領導的威信降低，積極性和責任心减低，并且会造成生產管理工作的不协調，破坏了一長制的基本原則。党組織直接处理行政工作还会使党組織变成行政的附屬机关，陷于事务工作而不能致力于政治思想方面的領導和教育工作。

保証監督与帮助行政正确的培养和使用干部也是党組織的任务。行政上調动和配备干部应該征求党組織的意見。

党組織在進行政治思想工作中，应該防止的一个偏向就是脫离經济工作，脫离拖拉机站的生產实际而孤立地搞政治运动，用一般化的政治口号來鼓动群众去完成生產任务。这就是一种以削弱經济工作來加強政治工作的做法，实际上并不能解决任何具体問題。

为了能更好地从事政治思想工作，并把它和經济工作密切配合起來，党組織的領導者和行政領導者一样必須熟悉業务。

党組織進行其工作通常是通过以下这些方式：要求行政負責人在

党的会議上报告工作，然后進行研究和討論；要求行政負責人在生產会議上提出工作报告，以便于群众監督行政的工作；对于專門的問題加以研究后作出决議，責成担負行政工作的党員來执行；吸收有关人員組織專門的檢查組，以研究一些重要的生產中的缺陷，然后对行政提出改進的办法；动員党員模范地执行行政的任务。这不过是一些主要的方法，此外应經常深入群众進行日常的政治工作，并傾听群众的意見。

行政方面必須尊重党組織的保証和監督工作，凡重大事宜均应与党組織协商后再作决定。在实际上党和行政均是从國家利益出發來考慮問題的，因此双方意見是不难統一的。如果行政方面和党組織的意見不一致时，担負行政領導工作的党員認为党組織的意見难于执行时，可分别請示上級党委和主管机关解决。

工会在拖拉机站的管理中也負有重大的責任。工会“……是一个学校，是一个行政的学校，一个管理的学校，一个共產主义的学校。（列寧）”工会应該在党組織的領導下与行政密切配合，充分發揮其“学校”的作用。

工会首先应該發动群众搞好生產工作，而最重要的就是要通过劳动競賽和生產会議來發揮群众的積極性，并对群众進行共產主义教育。工会还应当通过業余学校、講座、研究会等來組織職工的政治、文化和技術学習。除此之外，組織職工群众的文体活动，搞好生活福利工作也是工会組織的任务。

青年团在党的領導下与工会行政密切配合，从事青年工作。

在机器拖拉机站的管理工作中，只有行政、党組織、工会組織和团組織密切配合起來，才能够發揮最大的作用，促進站的生產不断改善和發展。

（1954年11月21日修改）

---

① 馬克思：“資本論”，人民出版社版，第1卷，第396頁。
② 同上。
③ 斯大林：“論党工作的缺点和消滅托洛茨基兩面分子及其他兩面分子的办法”，人民出版社版，第42—43頁。

④ 斯大林：“列寧主义問題”，莫斯科中文版，第782頁。
⑤ 列寧：“苏維埃政权的当前任务”一文初稿，見“列寧全集”俄文版，第27卷，第176頁。
⑥ 列寧：“給財政人民委員会的信”，見“列寧全集”俄文版，第35卷，第468頁。
⑦ “列寧文选”兩卷集，第2卷，人民出版社1954年版，第398頁。
⑧ 馬林科夫：“在第19次党代表大会上关于联共（布）中央工作的总結报告”，人民出版社版，第90頁。
⑨ 斯大林：“列寧主义問題”，莫斯科中文版，第639頁。
⑩ “列寧文选”兩卷集，第2卷，人民出版社1954年版，第399頁。
⑪ “斯大林全集”，第11卷，俄文版，第37頁。
⑫ 斯大林：“列寧主义問題”，莫斯科中文版，第443頁。
⑬ 同上，第446頁。
⑭ “斯大林全集”，第12卷，俄文版，第110頁。
⑮ 斯大林：“在联共（布）第16次党代表大会上中央委員会的政治报告和結論”，中國人民大学版，第72頁。
⑯ 見1954年4月11日“人民日报”第1版。
⑰ “苏联共產党党章”，人民出版社版，第18頁。

農業机器拖拉机站的生產計划

楊犹龍　　周　誠

編者按：本文原系 1954 年 3 月楊犹龍同志在農業部農業机器拖拉机站干部訓練班所作的报告。此次出版时經报告人和周誠同志修改和补充。原發各單位参考的油印講义应即作廢，提法不同之处均以此修正稿为准。本文主要介紹苏联机器拖拉机站年度生產財务計划中生產部分的主要內容和概略的編制方法，以供我國農業机器拖拉机站的参考。

一　農業机器拖拉机站計划的体系和編制計划的原則

農業机器拖拉机站是國营的社会主义農業企業，是在農村中建立社会主义的据点。國家通过拖拉机站从組織上和經济上帮助集体農庄和農業生產合作社；在促進農業的社会主义改造方面，拖拉机站起着十分重要的作用。

为了完成國家規定的生產任务，拖拉机站必須实行有計划的經营。拖拉机站的計划体系包括長期計划、年度計划和作業計划。長期計划（一般为五年計划）規定着拖拉机站的長远發展方向；年度計划將長期計划中所規定每年度指标具体化；作業計划的作用在于指導各个时期的拖拉机工作。这三种計划形式中，以年度計划为最重要。

編制拖拉机站的計划，应該遵循一些最基本的原則，即計划的國家性、党性、科学性、指令性和統一性。这些原則是編制國民經济計划所遵循的，拖拉机站的計划是整个國民經济計划的一个細胞，則这些原則必須而且可能在拖拉机站中貫徹。

計划的國家性这一原則表明：拖拉机站的計划是國民經济計划的

組成部分；國民經济計划是由國家根据整个國民經济的需要來編制的，而拖拉机站的計划任务是由國家根据國民經济計划的总任务來确定的；其計划由國家來批准。这就是說，机器拖拉机站的計划必須符合于國家計划的总精神和保証國家計划的完成。拖拉机站不得以本位主义的态度來編制計划，其計划不得与國家的利益相違背。

編制計划的党性，就整个國民經济或農業范圍而言，表明計划必須符合于党的总路綫和各項政策；就每一拖拉机站而言也必須符合于这一点，亦即符合于党对農業進行社会主义改造这一任务的要求，符合于党所提出的艰苦奋斗、增產節約的要求，等等。編制計划的党性还要求計划必須是先進的而不是保守的。

計划的科学性这一原則，要求拖拉机站的計划必須是切合拖拉机站和集体農庄实际条件的，合乎生產發展規律的，能够保証充分而合理地利用拖拉机站一切生產資源的計划。科学的計划是其規定的各項指标和措施既不是保守的也不是冒進的，不是輕易就能完成的，又不是脫离实际的，而是在充分动員一切人力、物力的条件下能够保証完成以至超額完成的。因此，科学的計划就是先進的、具有动員作用的而又具有現实性的計划。

为保証計划的科学性就必須進行充分的調查和研究，根据切实可靠的資料，根据一切科学成就和先進經驗，經过縝密而正确的反复核算，才确定計划中的每一定額和指标。編制計划的科学性与主观想象，無根据的估計和粗枝大叶的工作方法是不相容的。編制不切合实际的計划，無論偏高或偏低，都不僅会使拖拉机站的生產活动受到巨大的影响，而且也会給國民經济帶來無法估量的損失。

为了保証計划的科学性，就不应只是由少数人坐在办公室內編制計划，而需要廣泛發动群众共同参加計划的編制工作——把計划中規定的組織和技術措施交給群众進行廣泛的研究，吸收群众意見中的正确部分，总結群众的先進經驗，貫徹到計划中去。

農業机器拖拉机站的生產活动是在集体農庄中進行的，为了編制科学的計划，就必須对所服务集体農庄的自然和經济条件有深刻的了解。这是拖拉机站計划工作中的主要特点之一。

農業机器拖拉机站編制計划的指令性这一原則表明：計划任务是由主管机关决定的，拖拉机站編制的計划必須保証完成上級規定的計划任务，且計划一經上級批准后就成为法律，是必須坚决完成的。不僅要求整个拖拉机站完成計划，而且要求拖拉机工作隊、修理厂等單位也完成計划。拖拉机站如果不能保証完成批准的計划，其影响就不僅是一个拖拉机站和其所服务的集体農庄，而且会使整个國民經济計划受到影响。

有些領導者对于計划的意义認識不足，認为計划只不过是应付上級或借以取得資金、干部的工具，因而他們旣不能按照計划的科学性这一原則的要求來編制計划，同时从來就不想認眞执行計划，而將批准的計划束之高閣。这种想法和做法，是拖拉机站实行計划經营的嚴重敌人，必須与之進行不調和的斗爭。

計划的統一性这一原則表明：拖拉机站的計划是整个國民經济計划的組成部分，因而必須与整个國民經济計划协調；計划內容和計划編制的方法在各个拖拉机站是基本相同的，即由國家來統一規定，而不能由每一拖拉机站自行規定，以保証拖拉机站計划与國民經济計划的协調；拖拉机站內部各种形式的計划之間、各个單位的計划之間也必須取得协調。

以上五个原則是彼此結合的，是缺一不可的。

計划編妥和經上級批准之后，只是計划工作的开端，嚴重的任务还在于組織职工群众以日常的生產活动來貫徹計划。在計划执行的过程中則应及时進行監督和檢查、及时發現工作中的缺点和先進經驗分別設法克服和推廣，及时对計划作必要的修正。斯大林同志指出："只有官僚主义者才以为計划上的事只要一經制定，計划工作便完結了。制定計

划僅只是計划事業的开始。眞正有計划的領導，僅是計划制定之后，在各地方檢驗后，在实行、更正与訂正的过程中才展开的。"（斯大林："在十六次党代表大会上关于联共（布）中央工作的总結报告"）

二 編制机器拖拉机站年度生產財务計划的基本原始資料。計划的編制与批准程序

机器拖拉机站年度計划形式为年度生產財务計划。年度生產財务計划是拖拉机站計划体系中的基本形式，它是一个承上啓下的計划，即它將五年計划所規定的指标和措施具体化，又是制定作業計划的基本依据。年度生產財务計划是在計划年中指導拖拉机站全部生產和財务活动的綱領。

年度生產財务計划可概略地分为两大部分，即生產計划和財务計划，此外在計划的前面还可附上拖拉机站和其所服务集体農庄的概况（如拖拉机站的位置、交通狀况、服务集体農庄的名称、所在地区、耕地面積、人口、役畜头数、農具数等等）。本文主要研究机器拖拉机站生產財务計划的生產計划部分。

編制年度生產財务計划，必需具备一些基本原始資料，即國家的計划任务，上年度經济活动分析的結果、先進經驗和科学成就、先進的技術經济定額、所服务集体農庄的情况以及財產清理的結果。

國家計划任务是拖拉机站編制年度生產財务計划的基本依据，其內容如下：

1. 所服务集体農庄主要作物的單位面積產量；
2. 完成各項主要農業工作的数量和質量；
3. 每台拖拉机的年度和季度折合耕熟地工作定額及各种拖拉机、康拜因的班工作定額；
4. 拖拉机工作成本和修理成本；
5. 計划年补充机具的种类和数量；

6. 投資限額和生產費用限額；

7. 拖拉机站工作人員編制和工資标准；

8. 拖拉机站从集体農庄取得的实物报酬与貨幣报酬。

对于上年度經济活动進行分析，可以發現上年度計划工作中的优缺点以及生產組織和技術工作中的优缺点。这些对于編制本年的計划，有很大的参考价值。

正如前面已經談到，为了保証計划的科学性和充分發揮生產潛力，就必需总結群众的先進經驗和采用一切先進的科学成就（在農業、畜牧業和机械等方面的）。

在上述基礎上，拖拉机站就可以确定各項組織和技術方面的措施（如确定耕地的方法深度和日期，播种的方式，等等）。以國家任务为基礎，并根据經济活动分析的材料、先進的經驗和科学成就、組織技術措施等，即可确定各种定額。定額包括：工作定額（如各种机具班工作量、年工作量），机具利用定額（如拖拉机工作日利用率，即实际可能利用的拖拉机工作日数对全部拖拉机工作日之比），材料消耗定額（如耕地一公頃耗燃油若干公斤）及人員定額等等。拖拉机站所确定的这些定額，必須保証完成和超額完成國家規定的計划任务。

为了保証完成國家計划任务，拖拉机站应对其所服务集体農庄的各种情况有詳細的調查研究，以便具体地确定工作范圍、种类等等。

为了制定計划，还必需对拖拉机站現有的物資和現金進行徹底的清点，以便掌握其数目和了解其使用的程度，决定本年需要的数目。这就是要利用財產清理的結果。

以上乃是編制計划的基本原始資料。

農業机器拖拉机站年度生產財务計划必須有嚴格的制定和批准的程序，以保証計划的科学性和符合于國民經济計划的总需要。拖拉机站在上年第四季度即应开始編制計划的準备工作（如分析經济活动、了解集体農庄情况，等等）。年初从省（或边区）農業廳或共和國農業部取得國家計划任务后，即开始正式編制計划草案并与集体農庄研究确定合同草案。計划草案可提交机器拖拉机站生產会議討論，然后由站長作最后審查和确定。計划草案須由省（边区）農業廳或共和國農業部批准。計划批准后由站長負責貫徹。合同以拖拉机站生產財务計划和集体農庄的年度生產計划为依据，所以合同的正式确定也应在計划批准之后。

農業机器拖拉机站的年度生產財务計划由站長領導編制。为了編制計划应組織專門的机構——計划工作委員会，在委員会中可根据需要設立机务組、財务組、劳动工資組等，分別負担一部分工作。按照一長制的原則，拖拉机站計划工作委員会只是一个工作机構，它并無最后决定权，只有站長才有最后决定权。

三　農業机器拖拉机站年度生產計划的主要內容和編制方法

拖拉机站年度生產計划包括以下几个主要的部分：所服务集体農庄的播种面積和作物收穫率計划、机具購置計划、拖拉机工作計划、机具修理計划、油料消耗計划和劳动計划等。

机器拖拉机站本身并不生產任何產品而是为集体農庄服务，所以在拖拉机站年度生產計划中首先規定出所服务各集体農庄各种作物的播种面積和單位面積產量是有意义的。这样就意味着保証完成上述任务不僅是集体農庄的事而且也是拖拉机站的事。

在國家規定的标准格式中系將各集体農庄各种作物播种面積彙总在一起，并規定平均單位面積產量。在拖拉机站中为了便于內部掌握起見，最好另編制一种輔助計划，分別按每一農庄列出播种面積和單位面積產量。

机具購置計划反映着年初現有各种机具数量及在一年內各时期增加的数量。机具增加的数量和时間与拖拉机工作計划有着密切的联系。确定这些指标有两种情况：一种是根据拖拉机站事先确定的工作范圍

的实际需要供給拖拉机和農具；另一种是上級根据机具供应的可能，事先确定增撥机具的数量和时間。

計划表格形式如下：

机具名稱	上年度結存数（台）	計划年增加数（台）		計划年机具总数（台）	計划到站时期
		实际数	平均数		

計划年增加台数欄的实际数即按实际台数塡寫，平均数按以下公式計算之：

年增加平均数(台)＝計划年全部增加机具能够参加工作日数之和
÷計划年每台拖拉机标准工作日数。

計划年机具总数为上年度結存数与計划年增加平均数之和。計划到站时期即增加机具的到站时期。实际上在計划年內机具也有可能减少，则在計划中亦应設專欄表示之。

拖拉机工作計划是年度生產計划中最主要的、起主導作用的一个計划，它在頗大的程度上决定着其他計划的編制。这一計划規定着拖拉机站全年進行各項工作数量、日期、所需机具等，是進行生產活动的基本依据。

編制此計划首先应对拖拉机站在全年各时期可能提供的工作能力進行較精确核算，亦即計算全年全部農業工作时期中每一日能够進行工作的拖拉机和康拜因机有几台，再根据工作定額來計算每日能够完成該时期应進行的工作的数量。比較粗略的方法是以五日或旬为單位來計算可能提供的工作能力。

其次，就应該确定在整个農業工作时期中为各个集体農庄進行那些工作，其数量为若干。为了正确地确定这一工作量，就必需在編制年度生產財务計划之前由拖拉机站派人到附近的集体農庄去了解其情

况，参加其計划編制工作。各集体農庄首先应适当地利用自己的人力和畜力，將一部分工作由自己以人畜力來担負，然后向拖拉机站提出要求代耕工作的种类、数量和完成期限。

拖拉机站將各集体農庄提出的工作加以彙总并与自己的工作能力相对照，就可根据工作能力增加或减少各集体農庄的各种工作量并对工作的日期加以合理的安排，以便尽量避免忙閑不均的现象。对各集体農庄服务的工作在合同中固定下來。經过平衡和調整之后，即可确定拖拉机工作計划。計划中的基本指标应保証國家規定的各項計划任务的完成。

在拖拉机工作計划中系將各農庄各种工作彙总在一起，按各集体農庄分别編制計划。为內部易于掌握起見，可另編按農庄划分的拖拉机工作計划作为上述計划的补充。拖拉机工作計划格式如下：

工作名稱（按季划分）	拖拉机别	牽引農具		工作量（公頃）	折合熟地系数	折合耕熟地（公頃）	工作質量			工作日期		配备班次	
		名稱	台数				深度			起迄日期	完工期限（日数）	每班定額	需要班次

拖拉机修理計划反映着各种机具在計划年內進行各种修理的次数和修理成本（即修理所需費用）。

采用定期修理制度时，是当各种机具在進行了一定时間的工作后（或完成一定数量折合耕熟地工作量后）分别确定应該進行那一号保养、中修和大修。在編制計划时应查明每台机具在上年工作完畢后進行了何种修理或在上一次修理后進行了若干小时的工作，然后根据本年拖拉机工作計划分别計算每一台拖拉机到何时進行了若干小时工作，按定期修理制度的規定，应在何时進行那种修理（或保养）。

年度計划中修理計划格式如下:

修理种类	机具名稱	修理数量(台)	修理成本		分季							
					1		2		3		4	
			每台	合計	数量(台)	成本	数量(台)	成本	数量(台)	成本	数量(台)	成本

修理种类分为大修(基本修理)、中修(日常修理)。技術保养也可叫做小修。拖拉机、康拜因机等复雜農業机器才進行大修理,一般農具只有中修。修理成本分別按各种机具之各种修理每台平均費用計算。

这个計划还只是全年掌握的一个总計划,在实际進行工作时,还必需編制按每一台机具計算的、列出具体修理日期的計划。

油料消耗計划可分为两个部分,即工作油料消耗計划和油料消耗总計划。

編制油料消耗計划,首先应确定工作用油消耗定額,根据实际测定的結果,可按以下公式計算:

每班耗油定額(公斤)=(每班純工作时間(時)×每小时工作耗油(公斤))+(每班引擎空轉时間(時)×每小时引擎空轉耗油(公斤))+(每班放空时間(時)×每小时放空耗油(公斤))

每公頃耗油定額(公斤)=每班耗油定額(公斤)÷每班工作定額(公頃)。

其次应确定修理試車及其他用油定額。修理用油定額是按各种牌号机具各种修理,分別由國家根据統計数字規定。試車用油定額是按各种牌号机具各种試車(新車試車,各种修理后試車)分別按試車时数由國家規定定額。其他用油包括:机具保养、路耗、損耗、零星使用等等,分別根据統計数字按占主燃油的一定百分数計算,此項百分数由國家規定。

潤滑油料亦应确定消耗定額。此項消耗也是按占主燃料消耗的一

定百分数計算,此項百分数由國家規定。

以上各項定額除國家規定外,每一拖拉机站还应根据自己的条件規定差別定額,但应不超过國家的規定。

工作油料消耗計划反映拖拉机進行工作之数量及耗油量,可根据拖拉机工作計划來編制。其格式如下:

工作項目	工作总量	C-80			ДТ-54			КДП-35			耗油总計(公斤)
		工作量(公頃)	耗油量(公斤)		工作量(公頃)	耗油量(公斤)		工作量(公頃)	耗油量(公斤)		
			每頃定額	总計		每頃定額	总計		每頃定額	总計	

工作总量等于各拖拉机欄工作量之和。耗油总計等于各拖拉机欄耗油量总計之和。各拖拉机欄的耗油定額乘工作量等于耗油量总計。

編制此計划时应注意:如果拖拉机站具有耗費主燃料种类不同的拖拉机参加工作时則按每种燃料之拖拉机(如柴油、煤油、汽油等)分別編制油料計划。

油料消耗总計划反映各种燃料、潤滑油料的消耗量。計划項目中包括:本年度需用量、本年終貯存量、上年度結存量及本年度应增入量,它們之間的关系为:本年度需用量+本年終貯存量=上年度結存量+本年度应增入量。計划格式如下:

項目	燃料(公斤)				輕机油(公斤)		重机油(公斤)		黄油(公斤)	齒輪油(公斤)
	汽油	煤油	柴油							
1.本年度需用量										
工作用油										
修理用油										
等等										
合計										
2.本年終貯存量										
3.上年度結存量										
4.本年度应增入量										

本年度需用量中包括工作用油、修理試車及其他用油、潤滑用油各項。本年終貯存量根据國家規定的定額計算。

燃料消耗量根据工作油料消耗計划及修理、試車和其他用油計算方法來計算之。潤滑油料按潤滑油料消耗計算方法計算之。各种机油分別按其号数計算需要量。

編制劳动計划的目的在于确定拖拉机站职工配备和工資支出。

本計划反映各种职别的职工之年平均人数和薪金額。拖拉机站固定人員是根据拖拉机站規模，按國家規定配备的。平均工資亦按國家規定之工資标准計算。計划格式如下：

职别	年平均人数	薪金		分季							
				1		2		3		4	
		每人平均年薪	总計年薪（不包括劳保）	人数	薪金总計	人数	薪金总計	人数	薪金总計	人数	薪金总計

編制此計划时，首先确定各种职工平均每人月工資，然后根据各季固定工人配备标准乘月平均工資再乘三个月，就得到各季薪金总計。各季人数之和被四除，得出年平均人数，各季薪金总計之和为薪金欄的总計年薪。总計年薪被年平均人数除，即为每人平均年薪。計算平均月工資时，如系采用計件工資制，則应按各月工作量和計件單价計算之。

以上就是年度生產計划的主要內容。本文例舉的計划名称和表格形式并不是标准的，僅供参考。

拖拉机站年度生產財务計划經主管机关批准后，应根据批准的年度生產計划，制定各拖拉机工作隊的年度生產任务。

拖拉机工作隊的年度生產任务包括全年拖拉机工作計划、拖拉机和農具的保养与修理計划，拖拉机隊的油料和零件支出計划及取得实

物与貨幣报酬計划等。拖拉机工作隊年度生產任务是將拖拉机站年度生產財务計划的某些部分具体化了，它保証着拖拉机站計划的完成。拖拉机工作隊年度生產任务由隊長吸收有关人員根据站長的指示來編制，在編制时必需考慮到其所服务集体農庄的特点。計划編妥后在隊的生產会議上加以討論，然后由站長批准。

四　農業机器拖拉机站的作業計划

作業計划是安排拖拉机工作和修理保养工作中人力和工具利用的計划。它根据年度生產計划和拖拉机工作隊年度生產任务中所規定的有关計划來确定。

農業机器拖拉机站拖拉机工作的作業計划分为季度作業計划（或称階段作業計划）和十日（或五日）作業計划二种形式。季度作業計划一般按春耕、中耕、收穫和备耕（即冬季）等四个时期來編制。由于拖拉机工作是由各拖拉机工作隊來進行的，因此作業計划主要以拖拉机隊为單位來編制之。但是，每一拖拉机隊的工作并不是孤立地進行着，因而关于各隊机具和人力的使用就必須在全站范圍內進行必要的平衡和調整工作。关于拖拉机工作的進行，整个拖拉机站亦需要掌握其進度，使各隊工作能保証完成年度計划中所規定的拖拉机工作数量和完成的日期。为此，拖拉机站应將各隊的季度作業計划加以彙总，而構成全站的作業計划。

在季度作業中，規定着該时期進行工作的名称数量、進行工作田区、工作起迄日期、完成工作期限、需要各种机具台数、需要工人人数、各种工作需要各种油料数等等項目。为編制此計划必需根据工作定額，工作任务，現有机具和人力等等資料進行詳細的計算。

拖拉机工作的作業計划和修理保养作業計划是有着密切联系的。編制拖拉机工作的作業計划必需知道那台拖拉机在何时進行保养何种保养或修理，而在該时不給这台拖拉机分配任务。物資供应必需符合于

作業計划的需要。

十日（或五日）作業計划是季度作業計划的進一步具体化，其中規定着每台拖拉机進行工作的种类、数量、進行工作田区、工作起迄日期等指标。

根据十日作業計划拖拉机工作隊長逐日对每一台拖拉机提出派工單，其中註明次日工作地区、進行工作的种类、数量和質量。如果在十日計划中具体規定了每台拖拉机逐日的工作田区、工作种类和数量，則不再需要派工單，但隊長应及时掌握每台拖拉机工作的進度。

为了使作業計划要便于掌握，可以采用各种生產指标圖表。例如，“拖拉机逐日工作進度表”可通过各种不同的符号表明每台拖拉机每日進行工作的种类和逐日累積完成的工作量；“逐日工作進度表”可用符号表明各台拖拉机、各隊以至整个拖拉机站某項工作的逐日積累完成量；“拖拉机調配路綫圖”可通过地圖來表明在整个工作季節中每台拖拉机在各田区間調配的日期和順序，諸如此类的圖表是很多的，作用也是很大的。

編制作業計划必須与所服务的集体農庄取得密切联系，使拖拉机工作与畜力、人力工作密切配合，使集体農庄以人力和物力保証拖拉机工作的進行。

为使作業計划能够順利完成，应切实進行經常的統計工作和調度工作并進行經常的工作檢查和監督以便随时了解情况，及时提出必要的措施。

（1954 年 11 月 22 日修改）

農業生產調查

韓 德 章

一 調查的目的与范圍

1. 目的　農業机器拖拉机站为了分析有助于發展業务的各种因素，以便确定任务，編制計划，展开机械作業，保証增加農業生產，有必要对服务区的農業生產情形作一系列的調查。这种調查是同農業机器拖拉机站本身業务相关联的，它有一定的內容与要求，因此它既不同于一般農業行政的調查，也不同于学術机关团体所举行的地区的或專題的調查。

2. 范圍　一般概况（如土壤、气候、作物、牲畜以及互助合作的基本情况）的調查，其范圍要包括整个服务区。較为深入的問題或典型事例（如農作物增產指标，机械、畜力或人力作業效率，群众丰產經驗等）的調查，則以經过选擇的某些農業生產合作社（或集体農庄）为調查范圍。为要求得共同情况或平均数字，在选擇調查对象时必須注意它們的代表性。

二 調查內容

1. 自然环境　自然环境的調查，首先是明了服务区的位置、面積、地勢及村落、樹林、水源、公路、鉄路、河道的分布，区鄉政府、銀行、供銷社、修理厂、学校、医务所的地位。为了正确地表明这些情况，需要繪制一幅較为詳細的地圖。画圖的时候，要注意以下三点：（一）确定方位　一般地圖表示方向的規定是北上南下东右西左，有时受地形的限制，北

方有时略为偏西或偏东，要用箭头指明正北。(二)确定比例　为了确知圖上任何两点之間的实际距离，必須选用一定的比例尺(縮尺)，比例尺为1:10,000时，圖上距离每10公分代表实际距离1公里；比例尺为1:100,000时，圖上距离每1公分代表实际距离1公里；比例尺为1:50,000时，圖上距离每公分代表实际距离1華里。如果要在紙上画出1公尺見方的圖來表示15万亩(等于1万公頃或100平方公里)的面積，則以比例尺1:10,000(或称为1万分之1地圖)为最适宜。(三)确定圖例　村落、樹林、河灘、池塘，以及运輸交通路綫等，可用繪制地圖通用的符号或圖案代表，在圖的右下角例舉註明。

自然环境的調查，包括土壤气候两个主要方面，但所要了解的內容則集中在土壤气候这两种自然因素如何直接影响農業生產与机械作業方面。完整的土壤調查包括土壤質地(砂土、壤土、粘土等)、結構(团粒、單粒、粒体等)、酸碱度和含鹽百分率、顏色(黃、棕、黑)、表土深度、地下水高度、排水透水情况以及所生雜草种类和分布等。但这样的調查需要一定的技術与設备，不易舉办。一般的了解，可根据当地群众从生產实踐中对各种土壤的認識，記載各种土壤最适宜的作物种类和各种土壤对同一作物的影响，即可借此說明土壤的种类特性。完整的气候調查包括：全年最高、最低及平均的气温和地溫、全年平均雨量和逐月分布、全年風暴时期和風向風速等。这些材料只能由当地或附近气象台供給，不可能自己直接調查。但是对于一年中降雨集中的月份或節气、無霜期的起訖和日数、風暴时季及有害的主風向等，則不难从群众訪問得知。最近中央人民政府政务院發布关于加強灾害性天气預报警报和預防工作的指示，更說明了解气候气象情况的重要性。总之，应該注意土壤及气候对農業生產的影响，特别注意促成減產或灾害的因素；在它們对机械作業的影响方面，要特别注意在一定季節妨碍机械作業的因素(如封冻、積潦、霪雨等)。

2. 土地关系及土地利用　对于有关土地的基本情况，可先从了解

以下三个問題入手：(1)全区國有私有土地面積及比率，土改时每人口分得土地面積，土改后土地变动情形；(2)耕地、荒地、河灘、水源、道路、牧場，障碍物等所占土地面積及比率，造成熟荒的原因，已荒几年，荒地如何利用；(3)平均每劳动力及每头役畜所攤得的耕地面積。这些数字应包括整个服务区，可以利用地方政府机关既有的統計数字，或另加补充調查或估計。数字材料可分别在地圖上註明以了解各种土地分布的不同情况。

对所服务的或計划作为服务对象的農業生產合作社(集体農庄)的土地，要做較为詳尽的調查，首先要查知每一个社(庄)的耕地总面積，坐落何处，共分几片，每片共有多少塊，其中最大的田塊面積多大，有那些土地已經連成整片或可能連成整片，有那些条件阻碍土地連片等等。必須帮助所服务的社(庄)建立土地記錄制度，將全社(庄)土地分塊編号登記簿冊，記載每亩土地的來源、面積、坐落、四至、土質、使用情形，本年各茬作物种类，上年各茬作物种类，幷塊連片經过……等情形。土地記錄，是合理使用土地，布置前后茬作物，实行輪栽，計划机耕的最好原始材料，这种先進制度的推行，使農業机器拖拉机站更有效地展开机械作業。

为了正确地掌握土地利用及土壤耕作，必須了解群众的耕耘、保墒、休閑、換茬与輪栽的習慣。注意这些農作制度及土壤耕作制度的地方特点及其季節性和对于机械作業的影响。例如在实行两年三熟的輪栽制的地方，麥前麥后，田間工作急为怕迫，如适当調換茬口，即能避免机械作業集中于某些極短季節而人力劳动亦可以獲得均衡使用。

3. 作業季節及劳力供应　为了掌握机械作業与劳动力运用的合理配合，必須進行了解以下几个問題：(一)各种主要作物的作業时期，(二)每种主要作物每个作業階段人力畜力供求情形，(三)各种作業所需工具配备及每亩所需人工畜工数量及費用总数，(四)剩余劳动力的利用与付業經营。前三項調查內容可以結合在一个調查表里，例如：

作物名稱	作業种类	作業时期			使用工具种类件数	每畝所需工数及費用			劳力供求情形	劳力补給來源及方法
		开始	終了	經过日数		人工数	畜工数	費用总計		

对于剩余劳动力的利用及付業經营，特别注意与農業生產最能密切結合的各种付業經营，如以当地農產品为原料的農產加工或以当地土特產为原料的某些地方性手工業等。

了解以上这些問題有两个作用：其一，可根据各种作物作業时間的起訖和每种作物的播种面積，求出每一作業階段所需要的人工畜工或机械数量，在实行机械作業之前可預先估計任务；其二，机械作業解決两个問題，一个是農忙劳力不足，一个是繁重工作人力畜力所不能勝任；实行机械作業时由于机械效率的优越，可以節省一部分人力及畜力，这些節余下來的儲备力量应当及时运用，但同时又由于机械作業的复雜性，还需要組織一部分人力及畜力配合机械操作，如机播时运送种子添裝种子，机械打谷时，运送禾捆，清除穰秕，过斗裝袋入囤等，因此熟悉劳动力的季節使用情形很为重要。

4. 農業增產的潛在力量　为了有效地帮助所服务的社(庄)改進農業生產技術，取得增產保証，对所服务的社(庄)要進行了解以下几个問題：

第一，是主要作物的播种面積，种收时期及單位面積產量。其中單位面積產量要用最高、最低、通常三种指标，并記載產量的歷年变动情形，借此可以看出增產的趋势。同一种作物而栽培方法不同时（如旱地小麥与水地小麥，春白薯与麥茬白薯），都要分别記錄。調查表的格式舉例如下：

作物名稱	播种面積	播种收穫时期	面積單位	單位面積產量											
				1954 年			1953 年			1952 年			1951 年		
				最高	最低	通常	最高	最低	通常	最高	最低	通常	最高	最低	通常

第二，是主要作物的栽培技術及丰產經驗，調查栽培技術要詳細地記載各种作物自播种至收穫，全生長季的一系列技術措施，如种子处理，播前耕耙时間、次数，播种时期，播种深度，每亩播种量（註明种子發芽率），行距、株距、以及間苗、定苗、施肥、灌溉、中耕、除草、整枝、摘穗、病虫防治等等具体做法，注意这些田間操作的整体性、連續性及彼此間的相互关系，并注意栽培技術的地方性，找出他在使用工具，組織劳力以及成本核算上的特点，有些先進的農業生產合作社在訂制年度生產計划时已將各种作物的主要技術措施規定好了寫在計划里，这种材料是經过群众討論而產生的，因此很有参考价值。在沒有实行机械作業的社(庄)如果在今年开始采用机械作業，对某些作物的技術措施及每亩所需人工畜工数量必然会連帶着起了变动，因此必需事先掌握这些情况。

丰產經驗以个别社(庄)的某一塊丰產地为調查对象，調查时要記錄全部操作过程，特别注意其中有别于当地一般群众習用的方法，借此找出造成丰產的基本原因，以便加以总結，提高与推廣。

第三，是肥料供应情形及当地施肥習慣，特别注意展开机械作業后

对肥料的要求——在种类上、数量上、質量上和施用方法上有什么比从前不同的地方。同时还要了解所增加的肥料來源价格与供应方法。

第四，是水源水量及灌溉方式，注意水源供水的季節变动，井水深度及水量与适合这样深度与水量的灌溉器械。同时并注意耕地上水井数目及分布与水井防碍机械作業的情形。

第五，是病虫种类，發生季節及群众防治方法，要注意促成每种病虫發生的外因，如气候異常变动或耕作、施肥、灌溉之不得当等情形，并搜集群众对于防治病虫的有效方法，特别是土農葯的配制与施用及群众对撲殺害虫工具的發明創造。当地政府及農業机关对于防治病虫的措施更須全面了解并要求能正确地执行这些措施。

5. 机械作業的影响　为了在所服务的社(庄)展开机械作業，首先要了解該社(庄)目前使用新式農具的經驗，有那些新式農具已經采用，效果如何？群众反应如何？同时要注意到群众对日后展开机械作業的具体要求，有無困难？有何思想顧慮？

为了正确估計机械作業的效能，要选擇几种主要作物，就每种主要作業的每日工作量与工作質量两点，比較机械作業畜力作業人力作業在效率上的差别，以說明机械作業的优越性并比較不同动力的作業每單位面積的費用情况。作比較时应將不同动力的作業所用机具种类、参加人力畜力数量等加以說明。例如：大田作物的人力播种是由一个小組劳动力执行，必須註明这一小組的人数与每人在作業上具体分工。每工作日的工作量一定是指在使用一定生產工具在一定劳动組織下進行工作的工作量。对畜力作業，还可以再細分为新式馬拉農具及旧式農具两个类型，分别比較其效率高低。工作質量的記述要簡明具体，例如对耕地質量的比較要說明：(1)耕深多少公分，(2)耕深是否一致，(3)耕溝直不直，(4)土壠是否密接等等。

采用机械作業劳动力供求变动情形与劳动組織变动情形都要進行了解，了解劳动力供求变动是要确知被机械所代替的人工数量及这些

节余劳动力的出路，了解劳动組織的变动是要掌握如何在机械作業中正确地配合社(庄)現有劳动力使他們發揮最高的效能。

此外，机械作業对提高農業技術水平的影响亦很重要，各种作物播种量，行距株距，間苗定苗标准，以及中耕、除草、灌溉、施肥等操作过程与工作定額、工作質量标准等，往往因实行机械作業而需要重新規定。机械作業能促進農業技術的基本改革，从小農經济的基礎上提高于大農制的技術水平，而同时農業技術的开始提高一步又給机械作業創造条件。

6. 組織起來的情况　为了發揮農業机器拖拉机站在農業社会主义改造中所起的積極作用具体帮助社(庄)巩固組織，增強領導，改善經营管理，必須对当地互助合作的基本情况与所服务的社(庄)的生產情况有一定程度的了解。对当地互助合作基本情况的了解，要掌握参加集体農庄，農業生產合作社，各种类型的互助組以及未組織起來的散戶、人数、土地面積、耕畜数量、主要生產資料(大車、水車等)的数量及其比率，以及某些主要作物單位、面積、產量的比較等等。借此明了組織組織起來的程度并說明組織起來提高農業生產力的具体效果。这些問題应包括整个服务区，可利用当地現有的統計調查資料，不可能自己進行調查。

对所服务的社(庄)要了解两宗事項：(一)上年度生產情形及收入分配情形，(二)本年度生產計划及組織管理上的重要措施。了解上年度生產情形及收入分配情形可以明确本年度生產計划的实現性，对檢查本年度計划的执行很有帮助。了解本年度生產計划，不只能全面地掌握本年度生產情况以便有效地進行技術指導及代耕工作，同时亦可能在秋后更熟練地帮助社(庄)制訂 1955 年生產計划。

对社(庄)去年生產情况，要注意完成或超額完成計划情形，所达到的產量指标(比上年多多少比互助組單干戶多多少)，及技術措施的执行經过及其效果。去年收入分配情形，特别注意每劳动日的价值。对本

年生產計划則注意每种作物的增產指标及比去年增加的百分率，每种作物的技術措施，每亩人工畜工数量及人工畜工的季節分布等等。同时并掌握本年度在生產組織經营管理上的重要兴革。此外，各社(庄)上年度总結报告亦有很丰富的內容值得参考。

三　調查方法

这样的一个調查，內容复雜，所要求的廣度深度亦不一致，進行調查的时候先后亦不同，因此要合理地組織人力，适当分工，有步驟有計划地進行。为了節省人力物力，取得最大的效果，应当尽量利用当地现有的材料。其中涉及專門技術的調查要尽量取得当地國营農場，農事試驗場学校，学術研究机关，事業机关的协助。

在調查方法上要靈活地运用各种不同的方法，搜集材料分析研究与直接調查訪問都一样重要。有些問題，如作物單位面積產量作業效率等可用选样調查，有些問題如丰產經驗則用典型調查。有些問題用很多統計数字表示，調查时可利用表格形式，有些問題注重情况的分析則采用文字記述。重要統計指标，倘歷年有所变动，則每年定期地調查一次。

(1954年2月)

统一書号：4005.27
定　价：1[illegible]50 元